

Matkapalveluiden kehittäminen – Case R-kioski Oy

Juha Kaarenmaa

Opinnäytetyö

Matkailun koulutusohjelma

2013



Matkailun koulutusohjelma

Tekijä tai tekijät Juha Kaarenmaa	Ryhmä tai aloitusvuosi POMO03ST
Opinnäytetyön nimi Matkapalveluiden kehittäminen – Case R-kioski Oy	Sivu- ja liitesivumäärä 59 + 20
Ohjaaja tai ohjaajat Anu Seppänen, Annika Konttinen	
<p>Tämän työn tavoitteena oli selvittää, miten R-kioskin valikoimissa olevat matkapalvelut vastaavat asiakkaiden nykyisiä tarpeita. Lisäksi kartoitettiin, kuinka matkustamiseen liittyviä palveluita tulisi kehittää, jotta voitaisiin vastata asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin myös tulevaisuudessa. Työn toimeksiantaja oli R-kioski Oy.</p> <p>Työn aluksi esitellään R-kioski Oy sekä kerrotaan yrityksen nykytilanteesta. Lisäksi kuvataan R-kioskin tuotevalikoima sekä matkapalveluihin kuuluvat palvelut. Asiakaspalvelun perusteet ja niiden erityispiirteet sekä palveluprosessin vaiheet kuvaillaan teoreettisessa viitekehyksessä. Työssä käsitellään palvelutarjooman kehittämisen sekä palvelukonseptin oikean toteuttamisen merkitystä koko asiakaspalveluprosessin onnistumiseen. Niiden perusteella muodostuu asiakkaan käsitys kokemastaan palvelun laadusta.</p> <p>Empiirinen asiakaskyselytutkimus toteutettiin kvantitatiivisella tutkimuksella. Tutkimusongelmana oli selvittää, kuinka asiakkaat saadaan aktiivisemmin ostamaan matkustamiseen liittyviä palveluita? Miten matkapalvelutuotteiden tietoisuutta voidaan lisätä? Kuinka asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin voidaan vielä paremmin vastata? Kyselylomake jaettiin R-kioskin asiakkaille sähköisenä internet-lomakkeena Facebookissa. Tutkimukseen osallistui 500 vastaajaa.</p> <p>Asiakaskyselyssä tutkittiin asiakkaiden ostokäyttäytymistä ja kartoitettiin asiakkaiden matkapalveluihin liittyviä tarpeita ja odotuksia. Tutkimuskysymykset rakennettiin selvittämään R-kioskin nykyisten matkapalveluiden valikoiman sopivuutta, saavutettavuutta, asioinnin helppoutta ja tarvittavia kehityskohteita.</p> <p>Tuloksina saatiin, että matkapalveluiden tietoisuutta tulisi lisätä ja asiakkaiden ostomotiivia voidaan vahvistaa. Lisätutkimuksen avulla voidaan selvittää tarkemmin asiakkaiden tarpeita, jonka pohjalta matkustuksen piiriin kuuluvia palveluita, prosesseja ja tarjontaa tulisi kehittää jatkossa. On suotavaa perustaa R-kioskille erillinen työryhmä valmistelemaan kehitystyötä sekä varmistamaan matkapalveluiden kehittämisen myös jatkossa.</p>	
Asiasanat Matkapalvelut, asiakaspalvelu, asiakaskysely, palveluprosessi, R-kioski	

Degree Programme In Tourism

Author or authors Juha Kaarenmaa	Group POMO03ST
The title of thesis Development of Travel Services – Case R-kioski Ltd	Number of pages and appendices 59 + 20
Supervisor or supervisors Anu Seppänen, Annika Konttinen	
<p>The aim of this study was to determine how the complete selection of travel services meet customers' current needs in R-kioski. In addition, it was to clarify how travel services should be developed in order to meet the changing needs of customers in the future. The study was commissioned by R-kioski Ltd.</p> <p>At first this thesis presents R-kioski Ltd and describes the company's current situation. It also presents R-kioski's product range and the travel services. The basics of customer service, their special features and the steps of R-kioski's service process are introduced in a theoretical context. The work deals with the developing service offering and the correct implementation and the importance of the service concept in order to make a successful customer service process. It also looks at accompanying factors that influence the customer's perceived quality of service.</p> <p>The empirical customer survey was carried out using quantitative research. The research problem was to find out: How can customers be more active in buying travel services? How can the awareness of the travel products be increased? How can customers' needs and expectations be improved in the future? The questionnaire was distributed to customers of R-kioski using an online-form on Facebook. The study involved 500 respondents.</p> <p>The customer survey examined customers' purchasing behavior and identified needs and expectations of customers for travel services. The research questions were built to examine the current status of the travel services sold in R-kioskis. What do customers think about the compatibility, accessibility and fluency of a visit? Which features still need to be developed?</p> <p>The result was that the awareness of the travel services should be strengthened and customers' purchasing motivation can be established. Further research would help clarify customers' needs and how the travel services, processes and supply of services should be developed in the future. It would be desirable to set up an executive team in order to prepare and ensure the continued development of the travel services into the future.</p>	
Key words Travel services, customer service, customer survey, service process, R-kioski	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	R-kioski Oy	3
2.1	Reitan Convenience -yhtiö	3
2.2	Liikeidea, arvot, visio, missio ja painopistealueet	4
2.3	R-kioski-konsepti	6
2.4	Tuotevalikoima	7
2.5	Matkapalvelut	8
2.5.1	Matkakortit ja -liput	9
2.5.2	Tapahtumaliput	10
2.5.3	Muut matkapalvelut	11
3	Asiakaspalvelu ja sen laatutekijät	12
3.1	Palvelutuote	12
3.2	Palvelun ominaisuudet	13
3.3	Asiakassegmentit	16
3.4	Asiakaspalveluprosessi	17
3.5	Palvelun laatutekijät	17
3.5.1	Laatupolitiikka	18
3.5.2	Laadunvalvonta	19
3.5.3	Laadun kehittäminen	20
3.5.4	Laajennetun palvelutarjooman kehittäminen	22
3.5.5	Koetun kokonaislaadun muodostuminen	24
3.6	Kanta-asiakkaiden asiakasuskollisuus	25
4	Tutkimuksen toteutus	27
4.1	Asiakaskyselytutkimuksen vaiheet	27
4.2	Tutkimusmenetelmä ja aineiston hankinta	28
4.3	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti	30
5	Tutkimustulokset	32
5.1	Vastaajien taustatiedot	32
5.2	Asiointitiheys ja rahankäyttö	35
5.3	Asiointin syyt	36

5.4	Matkapalveluiden hankkiminen.....	40
5.5	Mikä saisi hankkimaan matkapalveluita R-kioskilta.....	41
5.6	Mielikuvaan liittyvät kysymykset palveluista.....	43
5.7	Tiedonhakukanavat ja tiedonsaanti.....	46
5.8	Avoimet kysymykset	47
6	Kehitysehdotukset.....	49
6.1	Matkapalvelutuotteiden tietoisuuden lisääminen	49
6.2	Asiakkaiden ostomotiivin vahvistaminen.....	50
6.3	Asiakkaiden tarpeet ja toimintaympäristön muutokset	51
6.4	Matkapalveluiden kehittämisen varmistaminen	52
6.5	Palveluprosessin kehittäminen.....	52
6.6	Johtopäätökset.....	53
7	Yhteenveto	55
8	Pohdinta	58
	Lähteet.....	60
	Liitteet.....	65

1 Johdanto

Ihmisten tiedonsaannin helpottuminen ja tietotekniikan jatkuva kehittyminen ovat aiheuttaneet suuria muutoksia palvelualalle kahden viimeisen vuosikymmenen aikana. Matkailuun liittyvien palveluiden tuotteistus, jakelukanavat sekä palveluketju elävät jatkuvaa murrosvaihetta. Vallitsevana trendinä on jo pidempään ollut matkailuun liittyvien palveluiden osalta varsinaisen asiakaspalvelutyön siirtyminen kuluttajan itsensä tehtäväksi. Internetin suosion räjähdysmäinen kasvu ja kova kilpailu luovat paineita kehittää kuluttajille jatkuvasti uusia palveluita, jotka tuonut uusia haasteita parantaa palveluiden ja tuotteiden laatua entisestään.

Uuden teknologian tuomien mahdollisuuksien ja monipuolisten mobiililaitteisiin saatavien uusien sovelluksien sekä sosiaalisen median jatkuvasti kasvavan suosion myötä sähköisesti jaettavien e-matkapalveluiden uskotaan kasvavan lähitulevaisuudessa vielä voimakkaasti. Kehittyvä tietotekniikka monipuolistaa asiakkaiden tiedonhakua, parantaa asiakaskohtaista tuotteiden räätälöintiä sekä luo uusia tapoja ostaa ja myydä sähköisiä matkapalveluita. (Matkailu.org, 2013).

Tuotekehitystyö on erittäin kallista ja erottautuminen kilpailijoista tapahtuu loppukädessä korkealaatuisen asiakaspalvelun avulla. Uudet innovaatiot ja tekniset ratkaisut ovat vasta silloin toimivia, kun niiden käyttö on asiakkaalle helppoa ja teknisesti vaivatonta.

Tämän työn toimeksiantajana toimii R-kioski Oy, joka on tilannut työn selvittääkseen sen valikoimissa olevien matkustamiseen liittyvien palveluiden nykytilaa. Työn empiirinen aineisto muodostuu palvelun teoriasta kertovaan kirjalliseen materiaaliin sekä R-kioskin ulkoisten ja sisäisten tiedostojen, haastattelujen sekä asiakaskyselyn pohjalta kerättyyn lähdeaineistoon. Opinnäytetyön tekijä työskentelee toimeksiantajan palveluksessa.

Luvussa kaksi kuvataan palvelutuotteen tyypillisiä ominaisuuksia ja erityispiirteitä sekä kerrotaan R-kioskin historiasta ja yrityksen nykyhetkestä norjalaisomistuksessa. R-kioskin koko tuotevalikoima sekä myynnissä olevat matkustamiseen liittyvät palvelut esitellään.

Luvussa kolme kuvaillaan R-kioskin asiakaspalveluprosessi ja siihen liittyvät toiminnot sekä palvelutarjooman kehittämiseen ja asiakaspalvelun laatuun vaikuttavia seikkoja. Työssä kartoitetaan palveluihin liittyviä kehitystarpeita, jotta asiakkaita voidaan palvella entistä paremmin ja vastata heidän nykyisin tarpeisiin.

Luku neljä sisältää tutkimuksen toteutuksen. Työn keskeisiä tutkimusongelmia lähdettiin selvittämään asiakaskyselyn avulla, jolla haettiin vastauksia seuraaviin kysymyksiin: Kuinka asiakkaat saadaan aktiivisemmin käyttämään R-kioskin matkustamiseen liittyviä palveluita? Miten voidaan lisätä kyseisten palveluiden osalta asiakkaiden tietoisuutta? Kuinka asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin voidaan vielä paremmin vastata? Tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista tutkimusotetta ja aineistonkeruumenetelmänä oli sähköinen kyselytutkimus. Asiakaskysely toteutettiin sähköisesti sosiaalisessa mediassa Facebookin kautta kesäkuussa 2012.

2 R-kioski Oy

R-kioski on kokenut monia muutoksia yli satavuotisen historiansa aikana. Toiminta alkoi Rautatiekirjakaupan nimellä vuonna 1910 lehtien irtonumeroiden ja matkalukemisten myynnillä rautatieasemilla autonomisen Suomen kohtalon ollessa vaakalaudalla sensuurin ja Suomen venäläistämispoliitiikan vallitessa (Mikkonen, Tamminen & Laakso 2010, 3).

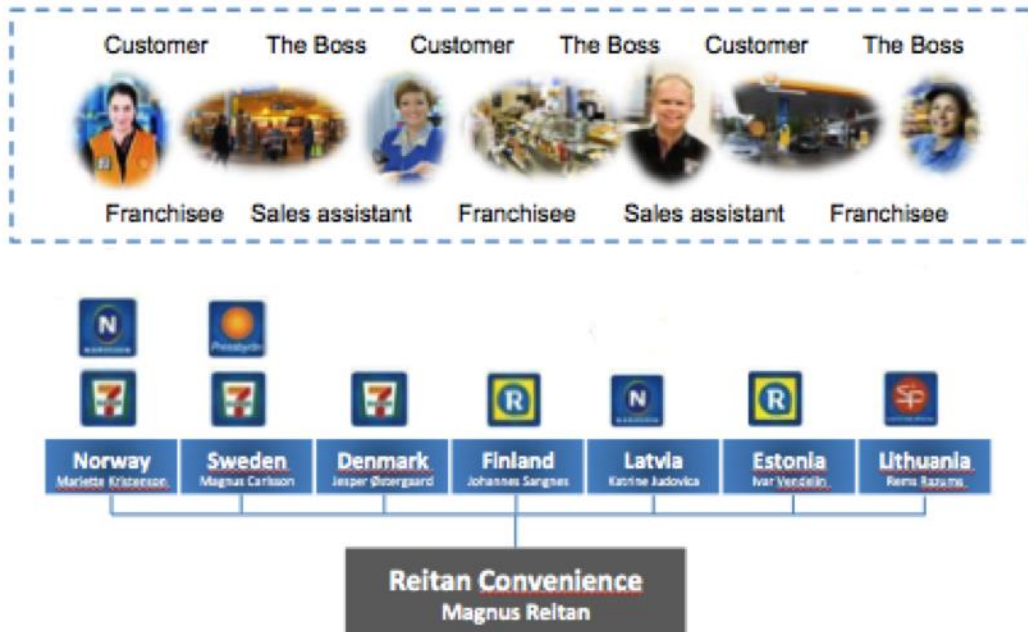
R-kioski on osa lähes jokaisen suomalaisen arkea sekä vapaa-aikaa. R-kioski on käsite: ”menemme kioskille” sijaan usein käytetään sanontaa ”menemme Ärrälle”. R-kioski on näkyvä ja tunnettu brändi, joka tulee vastaan eri puolilla Suomea liikkuessakin niin työmatkalla, viikonlopun kauppamatkalla kuin kylillä käydessään. (Mikkonen ym. 2010, 3.) R-kioskin maine koheni roimasti Taloustutkimuksen ja Markkinointi & Mainonta -lehden julkistamassa bränditutkimuksessa 78 sijaa viime vuodesta sijalle 192 (Kauppa-lehti 30.9.2013). Tänäpä R-kioski on osa norjalaista Reitan Servicehandel Group (RSH) -konsernia.

2.1 Reitan Convenience -yhtiö

Mediayhtiö Sanoman R-kioskin liiketoimintojen myynti norjalaiselle Reitan Convenience -yhtiölle vahvistettiin toukokuussa 2012. R-kioski Suomen, Liettuan ja Viron kioskitoiminnot sekä Viron ja Liettuan lehtijakelutoiminnot siirtyivät Reitan Conveniencen omistukseen. Kaupassa myytiin myös Rautakirja-tavaramerkki. R-kioskin toimitusjohtajaksi siirtyi keväällä 2012 Johannes Sangnes. (R-kioski, 4.5.2012).

Reitan Convenience -yhtiö on erikoistunut kioski- ja lähikauppojen toimintakonsepteihin Pohjoismaissa ja Baltiassa. Yhtiö on Euroopan toiseksi suurin kioskiketju, joka on markkinajohtaja kaikissa seitsemässä toimintamaassaan. Yhtiön liikevaihto oli vuonna 2012 noin 1,9 miljardia euroa. Myymälöitä on yhteensä noin 2500 ja työntekijöitä noin 18 000. Reitan Convenience kuuluu osana Reitan Group -konserniin (Reitangruppen), joka on myös Norjan viidenneksi suurin yritys. (R-kioski, 21.3.2013). Omistajana toimiva perheyhtiö arvostaa R-kioskia kioskikaupan ammattilaisena, joka näkyy R-kioskin investoinneissa, jotka ovat yhteensä 20 miljoonaa euroa vuosina 2013 ja 2014 (R-kioski, 20.9.2013).

Organisation



Kuvio 1. Reitan Conveniencen organisaatio (Reitan Convenience 2013)

Kuten kuviosta 1 on nähtävissä Reitanin toimialaan kuuluvat myymäläketjut ovat Narvesen Norjassa ja Latviassa; Pressbyrån Ruotsissa; 7-Eleven Norjassa, Ruotsissa ja Tanskassa; R-kioski Suomessa; R-kiosk Virossa sekä Lietuvos Spauda Liettuassa. Reitan Conveniencen toimitusjohtajana toimii Magnus Reitan.

2.2 Liikeidea, arvot, visio, missio ja painopistealueet

R-kioskin liikeidea on määritelty seuraavasti: ”R-kioski Oy on kannattava, keskitetysti ohjattu kioskiketju, joka tarjoaa asiakkailleen monipuolisen valikoiman viihdettä, jännitystä ja mielihyvää sekä tärkeitä arjen tuotteita ja palveluita – nopeasti ja mukavasti aamusta iltaan” (R-kioski, 2013). R-kioskilla toteutetaan Reitan Groupin arvoja (kuvio 2), jotka ohjaavat vahvasti yrityksen liiketoimintaa sekä koko henkilökunnan tapaa ajatella ja toimia. Arvot ovat ihmisläheisiä sekä helposti omaksuttavissa ja ne ovat perusteena kaikelle päivittäiselle tekemiselle. (Reitan Group, 25.11.2012.) R-kioskin visiona on tarjota asiakkaille päivän paras viisiminuuttinen. R-kioskin missio on: ”Helpotamme asiakkaidemme arkea ja tarjoamme heille mielihyvää.” (R-kioski 2012, Yleisesitys).



Meidän arvomme



1. Keskitymme **liikeideaamme**
2. Ylläpidämme **korkeaa liiketoiminnan moraalialia**
3. Tavoittelemme **velattomuutta**
4. Kannustamme **voittamisen kulttuuriin**
5. Ajattelemme **positiivisesti ja ennakoivasti**
6. Puhumme **toisillemme, emme toisistamme**
7. **Asiakas on ylin johtajamme**
8. Meillä on **hauskaa ja teemme tulosta**



Reitan Convenience



Kuvio 2. R-kioskin arvot (R-kioski 2013)

Toiminnan painopistealueena ovat vertailukelpoisen kasvun saavuttaminen, ylivertainen asioiden toteuttaminen ja siirtymällä oikeasti puheesta tekoihin. Työntekijöiden tulee itse uskoa asioiden jatkuvaan parantamiseen kaikessa tekemisessään monien pienien askeleiden kautta joka päivä. Kaikkien työntekijöiden tulee sitoutua ja osallistua asioiden toteutukseen. Tavoitteena on toimia organisaationa, jossa on aitoa halua jakaa ja oppia asioista yhteistyössä muiden kanssa. On myös syytä olla avoin uusille ideoille ja ratkaisuille luovuutta hyödyntäen ”out of the boxes” -ajatusmallia hyödyntäen. Jos työntekijä kohtaa jonkin ongelman, hänen tulee korjata kyseinen ongelma. (R-kioski, 7.3.2013; R-kioski, 21.3.2013.)

R-kioskin menestyminen kilpailussa ja tulevaisuuteen panostaminen varmistetaan noudattamalla yrityksen päästrategioita:

1. Asiakas on ylin johtajamme.
2. Vertailukelpoisen kasvun saavuttaminen.
 1. Kioskeille toimiva työkalupakki.
 2. ”Cuttismi” – tuottamalla vähästä enemmän.
 3. Tehokas toimeenpano – asiat hoidetaan kerralla loppuun asti.

Tavoitteeseen päästään pitämällä asiat yksinkertaisina ja keskittymällä asioiden toteutukseen. Myös kioskien toiminta tulee pitää yksinkertaisena, tehokkaana ja laadukkaana, sillä kaikki saa alkunsa kioskista ja päättyy kioskiin asiakkaan kanssa. Tavoitteena on myös kasvattaa tyytyväisten asiakkaiden määrää. (R-kioski, 7.3.2013; R-kioski, 21.3.2013).

Omassa tekemisessä keskitymme siihen, mitä voimme itse parantaa omassa tekemisessämme kysymällä itseltämme kysymyksen: Mitä olen tehnyt paremmin viimeisen kuukauden aikana? Kun omaa osaamista johdetaan noudattamalla R-kioskin vahvoja arvoja, pystytään tekemään päätöksiä ja toteuttamaan niitä. Aina ennen työhön ryhtymistä sekä tavoitteeseen pääsemistä tulee ensin pohtia, että onko omalla tekemisellä merkitystä? Ne tehtävät ja toimet, on syytä hylätä, jotka eivät tuo arvoa asiakkaalle. (R-kioski, 21.3.2013.) Arjen tekemiseen tarvitaan aitoa innostusta sekä tietoa ja taitoa tehdä asiat kerralla kuntoon. Kaikilta työntekijöiltä vaaditaan oikeanlaista asennetta ja energiaa, joka näkyy vahvana sitoutumisena omaan tekemiseen. R-kioski haluaa olla haluttu työpaikka ja työnantaja jatkossakin.

2.3 R-kioski-konsepti

R-kioskin menestyksen avain on erilaistuminen, jolla se erottautuu kilpailijoistaan. R-kioski tekee asiat toisin ja se uskaltaa olla rohkeasti erilainen. Keskitetyllä ketjunohjauksella halutaan varmistaa kaikkien R-kioskien toimintojen yhdenmukaisuus, johon kaikki työntekijät sitoutuvat omasta tehtävästään riippumatta. Ketjunohjauksen vastuulla ovat kioski-, myymälä- ja markkinointikonsepti.

Kauppapaikkastrategian mukaan R-kioskit ovat parhailla kauppapaikoilla. Asiakkaille R-kioskit ovat lähellä ja siellä, missä on riittävästi asiakasvirtaa. Uusia R-kioskeja avataan sinne, missä on uutta potentiaalia. Kioskiverkosto on laaja kattaen koko Suomen eteläisestä Hangosta aina pohjoiseen Ivaloon saakka. Suomessa on 642 kioskia ja R-kioski on Suomen asioiduin vähittäiskauppaketju. Myyntipisteistä noin 60 % (387 kioskia) on R-kioskin omistuksessa ja noin 40 % (255 kioskia) toimivat kauppiaskioskeina franchising-periaatteella. (R-kioski, 22.4.2013; R-kioski, 20.9.2013; Mikkola, T. 12.10.2013). R-kioski Oy:n liikevaihto oli 320,2 miljoonaa euroa vuonna 2012 (R-kioski Oy, Tilinpäätös 2012). Kauppiastoiminnan liikevaihto ei ole luvussa mukana.

Myymäläkonsepti vaatii jatkuvaa kehittämistä. R-kioskit ovat nykyisin pienoistavaratalo-tyyppisiä myymälöitä. Vanhoja perinteisiä ”luukkukioskeja” on Suomessa toiminnassa enää muutamia. Asiakasvirtaan ja kioskien sijaintiin perustuvia kioskityyppejä ovat pika, kaupunki ja lähipalvelu. Kaikilla tuotteilla on ennalta määritellyt selkeät myyntipaikat ja tuotteiden järjestys on sama eri R-kioskeissa. (Huusko, J. 2.4.2013). Vuonna 2012 kioskeissa vaihdettiin laitteistot sekä otettiin käyttöön ketterä Kasu-myymläjärjestelmä ja uudet EMV-maksupäätteet. Tietokanavana on käytössä Apuri-intranet-järjestelmä. Näillä toimenpiteillä varmistetaan nopea vaivaton asiointi. Kassalla yksittäinen kassapahtuma hoitamisen tavoiteaika on 25 sekuntia (Hyytiä, S. 8.4.2013).

Tehokkaalla, omaperäisellä ja monipuolisella markkinointiviestinnällä lisätään palveluiden ja tuotteiden kysyntää sekä ylläpidetään R-kioskin vahvaa brändiä ja näkyvyyttä eri medioissa. Keskeisenä markkinointikeinoina käytetään TV-mainontaa. Lisäksi markkinointia tukevat R-kioskin internet-sivut, sosiaalinen media ja lehdistötiedotteet. R-kioskin Facebook-sivuilla on tällä hetkellä jo yli 67 000 fania (Facebook 14.3.2013). Myös radiota ja printtimainontaa hyödynnetään kampanjoiden, tapahtumien ja uutuuksien markkinointiin. Tärkein markkinointiviestinnän kanava on lähitulevaisuudessa itse kioski, jonka markkinointimateriaali vaihtuu kahden viikon välein kampanjoiden muuttuessa. Kioskien tehottuutta markkinointimediana kasvatetaan lisäämällä ikkunamainontaa sekä esittämällä asiat ja kampanjat kioskin sisällä selkeinä kokonaisuuksina. (Huusko, J. 28.3.2013; Huusko, J. 2.4.2013).

2.4 Tuotevalikoima

Palvelulupauksen myötä R-kioski haluaa varmistaa, että perusvalikoima sekä kampanja tuotteet ja -palvelut ovat aina saatavilla kaikissa R-kioskeissa. Perustuotevalikoima on yhtenäinen kaikissa kioskeissa, joka käsittää noin 80% tuotteista. Muu valikoima on valittu paikallisesti ja perustuu siihen, mitä asiakkaat haluavat tietyillä alueilla ja mitä kioskeista ostetaan. R-kioskin seitsemän tukijalkaa (kuvio 3) käsittävää monipuolisen R-kioskin tuotevalikoiman: peli, tarve, herkku, palvelut, viihde, deli sekä lahja. Valikoima uudistuu ja kehittyy jatkuvasti asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden mukaan. Usein uutuuudet ovatkin ensin nähtävillä R-kioskeilla. (Huusko, J. 2.4.2013).

7 tukijalkaa

Peli	• Veikkauksen pelit ja arvat, TOTO ja RAY:n pelit
Tarve	• Tupakka, alkoholi, kodin tavarat ja elintarvikkeet
Herkku	• Impulssivirvoitusjuomat, makeiset, jäätelöt ja snacksit
Palvelut	• Tapahtumaliput, matkaliput, prepaidit, noutopistetoiminta ja luvat
Viihde	• Lehdet, kirjat, DVD-vuokraus
Deli	• Kahvi, heti nautittavat elintarvikkeet
Lahja	• Lahjakortit, lahjaksi tuotteistus

Kuvio 3. Seitsemän tukijalkaa (R-kioski 2013)

2.5 Matkapalvelut

R-kioskin valikoimaan kuuluvia matkustukseen liittyviä palveluita on sekä palvelut- että lahja-tukijaloissa. R-kioskilla myydään Helsingin seudun liikenteen ja useiden muiden kaupunkien liikennelaitosten matkakortteja. Lisäksi R-kioskilta voi lunastaa VR:n ja Matkahuollon lippuja. Lisäksi tapahtuma- ja konserttiliput sekä kalastusluvat löytyvät valikoimista. Lahjakorttitarjonta on kattava sekä suosituimpia matkaesitteitä on jakelussa R-kioskissa. Taulukkoon 1 on koottu matkapalvelut kolmeen pääryhmään: matkaliput, tapahtumaliput sekä muut matkapalvelut.

Taulukko 1. R-kioskin tuotevalikoimaan kuuluvat matkapalvelut

Pääryhmä	Palvelu/yritys	Kuvaus
Matkaliput	Pääkaupunkiseudun HSL:n matka-kortti	- Matkakortin hankinta, arvon ja ajan lataaminen. - Pääkaupunkiseudulla voimassa: Helsinki, Espoo Kauniainen, Kerava ja Vantaa.
Matkaliput	Kaupunkien sisäiset matkakortit	- Voimassa: Turun (*), Tampereen, Porin, Vaasan, Oulun, Lahden ja Kuopion alueilla. <i>(*) = Yhdessä Matkahuollon kanssa</i>
Matkaliput	VR:n junaliput	- VR:ltä varattujen lippujen lunastus.
Matkaliput	Matkahuollon bussiliput	- Matkahuollon kautta varattujen lippujen lunastus sekä matkakortin, työmatka- ja seutulipun lataus.
Tapahtumaliput	Lippupalvelu	- Varattujen lippujen lunastus. - Varaus ja lunastus samanaikaisesti R-kioskilta tapahtumanumerolla suosituimpiin tapahtumiin.
Tapahtumaliput	Lippupiste	- Varattujen lippujen lunastus. - Varaus ja lunastus samanaikaisesti R-kioskilta tapahtumanumerolla suurimpaan osaan tapahtumista.
Tapahtumaliput	Tiketti	- Nettikaupassa ja puhelinpalvelun kautta varattujen lippujen lunastus.
Tapahtumaliput	Menolippu	- Varattujen lippujen lunastus. (Ei mukana kyselyssä. Tullut valikoimiin myöhemmin. Lippupalvelun tuote).
Tapahtumaliput	Finnkino	- Elokuvasarjaliput. (Ei mukana kyselyssä. R-kioski ei itse luokittele tapahtumalipuiksi).
Muut matkapalvelut	Lahjakortit: Lippupalvelu, Tjäreborg, Naantalin kylpylä, Vierumäki, Hotel-Imaailma, Rantasipi, Haikon kartano, Holiday Club Resort	- Lahjakortti yrityksen palveluihin joko euromääräisenä tai tuotepaketina.
Muut matkapalvelut	Kalastusluvut: - Kalastuksenhoitomaksu - Läänikohtainen viehekalastusmaksu	- Lupa voimassa kalenterivuoden tai 7 pv jakson. - Lupa on henkilökohtainen.
Muut matkapalvelut	Eurooppalaisen matkavakuutukset	- Sisältävät sekä matkustaja- että matkatavaravakuutuksen.
Muut matkapalvelut	Matkaesitteet: Apollo, Aurinkomatkat, Finnmatkat, Haikon kartano, Iso-Syöte, Lippupiste Event-lehti, Matkailijat kalassa, Nazar, Ruka, VR ja Ylläs	- Jakelussa laaja valikoima maksuttomia esitteitä. - VR:n aikataulukirja on maksullinen.

2.5.1 Matkakortit ja -liput

Pääkaupunkiseudulla on oma joukkoliikenteessä toimiva yhteinen matkakorttijärjestelmä. Helsingin seudun liikenteen (HSL) lippuja myydään kaikissa pääkaupunkiseudun R-kioskeissa. Matkakorttien lataus on mahdollista pääkaupunkiseudulla riippumatta asiakkaan omasta asuinpaikasta Helsingin, Espoon, Kauniaisten, Vantaan, Keravan, Kirkkonummen ja Sipoon alueella. HSL:n matkakortti oikeuttaa liikkumiseen valitulla alueella busseissa, lähijunissa, metrossa, raitiovaunussa sekä Suomenlinnan lautalla. (R-kioski 28.12.2012; HSL 9.1.2013).

HSL:n matkakortteja on kahdenlaisia: henkilökohtainen ja haltijakohtainen kortti. Henkilökohtainen kortti, jota voi käyttää ainoastaan kortin omistaja, hankitaan aina HSL:n palvelupisteestä. Matkakortille voidaan ladata arvoa tai aikaa kaikissa HSL:n alueen R-kioskeissa. Haltijakohtaisen kortin voi hankkia ja ladata R-kioskeissa ja sitä voivat käyttää kaikki samaan matkustajaryhmään kuuluvat matkustajat. R-kioskilta saa myös kahden tunnin sekä 1-7 vuorokauden kertalippuja kaupunkien sisäisiin matkoihin ja seutumatkoihin. Myynnissä on myös Suomenlinna-lippuja, joiden voimassaoloaika on 12 tuntia. Erikoisuutena ovat pääkaupunkiseudun työsuhdeliput, jotka toimivat kuten lounassetelit. Niillä ladataan kautta tai arvoa henkilökohtaiselle matkakortille. (R-kioski 28.12.2012; HSL 9.1.2013).

Muiden kaupunkien sisäisiä matkakortteja on mahdollisuus hankkia Turun, Tampereen, Porin, Vaasan, Oulun, Kuopion ja Lahden alueen keskustassa olevista R-kioskeista. Osassa kaupungeista on oma lippujärjestelmä tai ne kuuluvat Matkahuollon kanssa samaan lippujärjestelmään. (Savikko, A. 10.12.2012).

Myös juna- ja bussilippuja voi hankkia R-kioskilta. Puhelinpalvelusta varattuja VR:n junalippuja saa lunastaa mistä tahansa R-kioskista esittämällä varausnumeron. Asiakkaalta ei peritä välityspalkkiota. Matkahuollon bussilippuja voi ladata kaikilla R-kioskeilla. Uuden matkakortin hankinta ja kortin ensimmäinen lataus tehdään kuitenkin aina Matkahuollon omissa toimipaikoissa tai asiamiehillä. Myös Matkahuollon asiakaspalvelusta varattuja kotimaan bussilippuja voi lunastaa kaikista R-kioskeista varausnumeron avulla. Varattuihin lippuihin ei ole mahdollista tehdä muutoksia tai peruutuksia R-kioskillä. Lipun hintaan ei lisätä välityspalkkiota. (R-kioski 28.12.2012).

2.5.2 Tapahtumaliput

Lippupalvelun, Lippupisteen, Tiketin sekä Menolipun kautta myytäviin konsertteihin, esityksiin ja tapahtumiin myydään tapahtumalippuja R-kioskeissa. Finnkinon elokuvasarjaliput ovat myös valikoimissa.

Lippupalvelun tapahtumiin varataan lippu ennakoon joko Lippupalvelun puhelinpalvelusta tai internet-sivuilta. Toimitustavaksi valitaan R-kioski ja varauskoodin avulla lipun lunastus onnistuu R-kioskilta. Toimitusmaksu on 2,50 €/lippu. Verkkokaupan kautta varatuista lipuista peritään varausmaksua 1 €/lippu. Lippupisteen tapahtumiin

varauksen voi tehdä ennakoon Lippupisteen palvelunumerosta. Varausnumerolla lipun voi lunastaa R-kioskilta. Liput voi myös varata ja lunastaa R-kioskilta tapahtumanumerolla. Varausmaksu on alkaen 2,50 €/lippu. Lahjakorteilla ei voi maksaa R-kioskillä. (R-kioski 28.12.2012).

Tiketin nettikaupassa tai puhelinpalvelun kautta tehtyjä varauksia ja valmiiksi maksettua ja tilauksia voi lunastaa R-kioskilta. Toimitusmaksu on alkaen 1,50 €/lippu. Menolipun kautta varattuja lippuja voi lunastaa R-kioskilta. Toimitusmaksu on alkaen 1,50 €/lippu sekä mahdollinen varausmaksu alkaen 2,00 €/lippu. (R-kioski 28.12.2012).

2.5.3 Muut matkapalvelut

Muut matkapalvelut -valikoima sisältää lahjakortteja useille matkailualan yrityksille, kalastuslupiin kuuluvia kalastuksenhoitomaksuja ja läänikohtaisia viehekalastusmaksuja, matkavakuutuksia sekä -esitteitä. Eurooppalaisen matkavakuutuksen voi myös hankkia R-kioskilta. Se sisältää aina sekä matkustaja- että matkatavaravakuutuksen. R-kioski toimii myös useiden matkaesitteiden jakelupisteenä. Jakelussa ovat seuraavat maksuttomat esitteet: Apollo, Aurinkomatkat, Finnmatkat, Haikon kartano, Iso-Syöte, Lippupisteen Event-lehti, Matkailijat kalassa, Nazar, Ruka ja Ylläs. VR:n aikataulukirja on maksullinen. Lahjakorttivalikoimaan kuuluvat Lippupalvelun, Tjäreborgin, Naantalin kylpylän, Vierumäen, Hotellimaailman, Rantasipin, Haikon kartanon ja Holiday Club Resortin lahjakortit.

Jokaisella muuta kalastusta kuin onkimista tai pilkkimistä harjoittavalla 18-64-vuotiaalla on oltava suoritettuna voimassaoleva kalastuksenhoitomaksu. Luvan voi hankkia koko kalenterivuodelle tai seitsemän päivän kalastusjaksolle. Lisäksi yhdellä vavalla, kelalla ja vieheellä kalastamiseen tarvitaan erillinen Läänikohtainen viehekalastusmaksu. Maksu on voimassa kalenterivuoden tai seitsemän päivän kalastusjakson. Jokainen lupa myydään yksittäin. Saman henkilön ostaessa samanaikaisesti useamman luvan, peritään vain yksi toimituspalkkio. Toimituspalkkio kalastusmaksusta on 3 €. (R-kioski 28.12.2012).

Liitteessä 1 esitellään matkapalveluiden myyntiosuudet vuonna 2012. (Salainen liite).

3 Asiakaspalvelu ja sen laatutekijät

Tässä luvussa määritellään, mitä palvelutuote on, kuvaillaan sen ominaisuuksia ja esitellään R-kioskin palvelukonsepti sekä palveluprosessin vaiheet. Palvelukonseptin joustava ja persoonallinen toteuttaminen luo raamit laadukkaalle asiakaspalvelulle ja mahdollistaa koko asiakaspalveluprosessin onnistumisen. Asiakastyytyväisyys, laadukas palvelu, laadun ja prosessien sekä palvelutarjooman kehittäminen vaativat jatkuvaa työtä. Myös ostotottumuksien ja trendien seuraaminen on tärkeää, jotta voidaan vastata asiakkaiden tulevaisuuden tarpeisiin myös tulevaisuudessa.

R-kioskin palvelun määritelmässä todetaan seuraavaa: palvelu on R-kioskin liiketoiminnan kivijalka, jonka toteuttamisessa jokaisella kioskin työntekijällä ja tukioorganisaatiossa työskentelevällä on oma roolinsa. (Puhakka, M. 30.10.2012.) Palveluiden toteuttaminen tarkoittaa käytännössä, että R-kioskin palveluntuottajien sekä yhteistyökumppanien tulee sisäistää, että heidän tuotteensa ja palvelunsa ovat osa asiakasta palvelevaa prosessia. R-kioskissa asioidessaan prosessiin vaikuttavat tilanteesta riippuen monenlaiset asiat: kioskin sisustus, tuotevalikoima, palveluiden ja tuotteiden saatavuus, muiden asiakkaiden käyttäytyminen, asiakkaan oma mieliala sekä henkilökunnan ammattitaito.

3.1 Palvelutuote

Yrityksen olemassaolon edellytys on markkinoilla menestyvä tuote, joka voi olla palvelu tai tavara. Tuotteen avulla yritys pyrkii tyydyttämään nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden tarpeet ja toiveet. Tuote voidaan määritellä tuotteeksi, jota yritys myy tai toisaalta siksi, mitä asiakas ostaa. Asiakkaat etsivät tuotteita, joita he voivat käyttää siten, että saavat niistä itselleen arvoa. Tuotteella ei ole asiakkaalle merkitystä, ellei se ole hänelle hyödyksi. Palvelutuote tarkoittaa tuotteistettua palvelua, jota voidaan kehittää ja tarjota asiakkaalle tietyssä, määritellyssä muodossa. (Grönroos 2000, 27; Vonderembse & White 1996, 822).

Tarkasteltaessa palvelua tuotteena todetaan sen muodostuvan seikoista, jotka liittyvät palveluprosessiin ja palvelun lopputulokseen. Grönroosin mukaan (2000, 119) palvelupaketti muodostuu kolmesta erityyppisestä palvelusta: ydinpalvelusta, avustavista palveluista ja tukipalveluista. Ydinpalvelu on se palvelu, jota asiakas ensisijaisesti yrityksestä

ostaa, jonka ympärille muu palvelupaketti muodostuu. Ydinpalvelu voi olla esimerkiksi asiakkaan ostama junalippu. Avustavat palvelut ovat usein välttämättömiä, jotta asiakas voisi helposti ostaa ydinpalvelun. Esimerkiksi junamatkan avustavana palveluna on lippuvarauksen tekeminen ennakkoon VR:n asiakaspalvelusta. Tukipalvelut tekevät palvelun käyttämisen mukavammaksi ja lisäävät palvelupaketin arvoa sekä tukipalveluita käytettään kilpailukeinona että kilpailijoista erottumiseen. Junayhtiön tarjoamat juoma- ja ruokatarjoilu ovat esimerkkejä tukipalveluista. (Grönroos 2000, 119-120).

3.2 Palvelun ominaisuudet

Ympärillämme on lukuisia yhteiskunnan sekä eri palveluntuottajien tarjoamia palveluita, joita jokainen meistä käyttää useita eri palveluita päivittäin. Kuviossa 4 esitellään palvelun seitsemän eri ominaisuutta kioskityötä ajatellen, jotka tulee ensin tunnistaa. Kyseiset ominaisuudet erottavat ne selkeästi fyysisistä tuotteista.



Kuvio 4. R-kioskin palvelun ominaisuudet

Ensinnäkin palvelu on aineetonta. Palvelutapahtumaan voi kuulua myös jotain käsin kosketeltavaa, mutta usein se koostuu suurelta osin aineettomista tai vaikeasti määriteltävistä osista (Korkeamäki, Pulkkinen & Selinheimo 2000, 16). Gummesson on esittänyt palvelulle oheisen kuvaavan määritelmän: ”Palvelu on jotain, mitä voi ostaa ja myydä, mutta mitä ei voi pudottaa varpailleen” (Grönroos 2009, 77).

Palvelun toinen ominaisuus kertoo, että palvelu on vuorovaikutusta. Palvelutapahtumassa on mukana palvelun suorittavan R-kioski-myyjän ja asiakkaan lisäksi usein myös sivullisia. Asioita arvioidaan myös muiden asiakkaiden kautta. On tärkeää, kuinka vuorovaikutus toimii kioskissa asioinnin aikana ja miten asiakas kokee siellä kohtaamansa palvelun. R-kioskilla halutaan tarjota paras kohtaaminen, johon oleellisesti vaikuttavat myös tunnelma ja omaperäisyys. R-kioskilla asiakkaita ei niputeta yhdeksi massaksi, jolla on yhteneväiset tarpeet ja odotukset. (Eräsalo 2011, 14; Puhakka, M. 30.10.2012.) Kolmannen palvelun ominaisuuden mukaan palvelun laadun tarkkailu ja valvonta on vaikeaa. Asiakas päättää itse ne seikat, jonka perusteella laatu arvioidaan. Laatu on luonteeltaan abstrakti ominaisuus. Palvelun todellinen laatu on aina asiakkaan oma näkemys hänen kioskiasioinnin aikana kokemansa palvelun onnistumisesta. Laatuarvioon vaikuttavat myös asiakkaan odotukset sekä hänen aikaisemmat kokemuksensa R-kioskista. Yhden asiakkaan onnistuneena pitämän palvelutapahtuman voi eri asiakas arvioida keskinkertaiseksi tai jopa epäonnistuneeksi. R-kioskilla toimintatapoja on yhdenmukaistettu asiakaskohtaisuutta unohtamatta ja säilyttäen palvelussa henkilökohtaisen tavan lähestyä. R-kioskin oma palvelukonsepti toimii kivijalkana, jonka toteuttamisesta huolehtiminen on peruste onnistuneelle asiakaskohtaamiselle. Asiakkaalla voi olla lisäksi muitakin tarpeita, mielihaluja tai motiiveja tulla asioimaan nimenomaan ”Ärrälle.” (Korkeamäki ym. 2000, 17; Grönroos & Järvinen 2001, 83-84; Puhakka, M. 30.10.2012; Puhakka, M. 5.4.2013.)

Neljäs palvelun ominaisuus kertoo, että asiakas osallistuu usein suoranaisesti palvelun tuottamiseen. Ennen kioskissa asioimista asiakas on tehnyt VR:n tai Matkahuollon lippuvarauksen ennakoon tai mahdollisesti suorittanut tapahtumalippuvarauksen jo valmiiksi internetissä tai puhelinpalvelun kautta. R-kioskissa asioidessaan asiakkaat osallistuvat palvelun tuottamiseen ottamalla automaattista kahvinsa, valitsemalla lehtihyllystä lehensä sekä täyttämällä pelikuponkinsa valmiiksi.

Viides palvelun ominaisuus kuvastaa, että palvelu on monista osista koostuva prosessi. Yksittäisen palvelutapahtuman onnistumiseen vaikuttavat useat eri tekijät. R-kioskissa asioinnin tulee olla nopeaa ja mukavaa. Selkeillä tuotteiden sijoitteluilla ja huomiota herättävillä kampanjatuote-esittelyillä helpotetaan asiakkaan valintapäätöksen tekemistä. Myös kioskin yleinen siisteys ja houkuttelevuus sekä itsepalvelualueiden toimivuus ovat tärkeässä asemassa palveluprosessin onnistumisessa. Tehokas Kasu-myymläjäjärjestelmä nopeuttaa asiakaspalvelutapahtumaa.

Kuudes palvelun ominaisuus on: palvelu tapahtuu tässä ja nyt. Jokainen ihminen on persoona ja yksittäinen palvelutapahtuma on ainutkertainen ja uniikki. Palvelua ei voi varastoida myöhemmin käytettäväksi ja jokainen kohtaaminen on heti tapahtuvaa vuorovaikutusta myyjän ja asiakkaan välillä. Asiakas ja usein myös palveluhenkilö vaihtuvat. Palvelu on joka kerralla hieman erilaista riippuen siitä, missä ja kuka konseptia toteuttaa, ja kuinka asiakas osallistuu palvelun tuottamiseen. Palvelukonseptin toteuttamisen lisäksi myyjältä edellytetään vahvaa ammattitaitoa, hyvää tuotetuntemusta ja kykyä nopeaan toimintaan. Asiakaspalvelijan tilannetaju sekä oman persoonallisuuden esilletuominen ovat myös tärkeässä asemassa yksittäisen palvelutapahtuman onnistumisessa. Hyvää palvelua on vaikea kopioida ja onnistuneelle palvelulle ei pystytä rakentamaan aina toistettavaa prosessia. Hyvää palvelukokemusta osaavat sekä myyjä että asiakas hyvin kuvailla ja muistella. (Honkola & Jounela 2000, 17; Puhakka, M. 30.10.2012.)

Seitsemäs palvelun ominaisuus kertoo, että palveluja tuotetaan ja kulutetaan suurelta osin samanaikaisesti. R-kioskilla palvelua tuotetaan silloin, kun asiakas ostaa palvelu ja on kioskissa sitä kuluttamassa. Samanaikaisesti kioskissa paikalla olevat muut asiakkaat vaikuttavat toistensa kokemuksiin palvelutilanteessa, joten muut asiakkaat voivat myös vaikuttaa, miten asiakas kokee palvelun. Palvelut tulee tuottaa yksilöllisesti tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuudesta johtuen. Palvelut ovat lisäksi ainutkertaisia ja katoavia eikä epäonnistunutta palvelua voida palauttaa eikä korjata. Koska palvelu syntyy vasta palvelutapahtumassa, sitä ei voi varastoida odottamaan asiakasta kuten tavaroita. Koko palvelutapahtuma on kulutettu silloin, kun asiakas on poistunut R-kioskista. (Lämsä & Uusitalo 2002, 19; Ylikoski, T. 1999, 26).

3.3 Asiakassegmentit

Asiakassegmenteissä ovat mukana kaikki Suomessa olevat 15-74-vuotiaat riippumatta siitä käyttävätkö he R-kioskin palveluita tällä hetkellä vai eivät. Asiakassegmenteissä ovat R-kioskin palveluita käyttävät asiakkaat sekä myös potentiaaliset eli mahdolliset ostajat. Jokaisen asiakassegmentin sisällä asiakkaat jaotellaan lisäksi ominaisuuksien mukaan. Nykyistä asiakassegmenttien yksityiskohtaisempaa jakoa ei voitu hyödyntää suoritettussa asiakaskyselyssä, koska silloin uusi asiakassegmenttien jako ei ollut vielä käytössä. Taulukossa 2 on kuvattu R-kioskin asiakkaiden jako kahdeksaan asiakassegmenttiin pääasiallisen ostokäyttäytymisen mukaan. Asiakassegmentit sisältävät sekä aktiiviset että potentiaaliset asiakkaat. Taulukossa 3 kuvataan jokaisen asiakassegmentin ominaisuuksia yksityiskohtaisesti.

Taulukko 2. R-kioskin asiakassegmentit (R-kioski, Asiakassegmentit 2012)

Segmentti	Asiakaskunnan koko
1. Aktiiviset kaupunkilaiset	508 000
2. Onnenpelaajat	616 000
3. Shoppailijat	876 000
4. Herkuttelijat	635 000
5. Bilettäjät	508 000
6. Prepaid	628 000
7. Taitopelaajat	320 000
8. Kahvittelijat	493 000
Yhteensä	4 584 000

Taulukko 3. Asiakassegmenttien jako ominaisuuksien mukaan (R-kioski, Asiakassegmentit 2012)

Ominaisuus	Luokat
1. Sukupuoli	Nainen, mies
2. Ikä	15-24, 25-34, 35-44, 45-54, 55-64 ja 65-74 -vuotiaat
3. Talouden koko	Sinkut, dinkut, lapsiperheet ja muut
4. Työnteko	Kokopäivä, osa-aika, opiskelija, eläkeläinen ja muut
5. Talouden tulot	10-20K, 20-40K, 40-60K, 60-80K, yli 80K (K = tuhatta €/kk)
6. Tyypillinen ostoskori tuotteittain	Ostouseus sekä korostuvimmat tuotteet
7. Kaupunkien mukaan	Helsinki, Vantaa, Espoo/Kauniainen, Tampere, Turku, yli 30 000 asukasta, alle 30 000 asukasta ja maalaiskunta
8. Alueellisuus	Etelä-Suomi, Länsi-Suomi, Itä-Suomi, Oulun lääni ja Lapin lääni
9. Asenteet eri ilmiöitä kohtaan	Noin 30-40 erilaista asennetta/alue
10. Segmentin ihmisille tyypillisimmät	”Minulle sopivat brändit” ja ”harrastan intohimoisesti”
11. Ostoasenne	Neljän tärkeimmän tekijän mukaan
12. Ostopaikat	Viikottain ja kuukausittain
13. Syy asiointiin sekä ostouseus	24 h sisällä, viikon sisällä, kuukauden sisällä, puolen vuoden sisällä, kauemmin sitten, ei asioi
14. Syy asiointiin, ostokset	Pääasiallinen syy, mitä osti viime asiointilla
15. Ajankäyttö	Tyypillisimpiä toimintoja eri vuorokauden aikaan arkena ja viikonloppuna.

3.4 Asiakaspalveluprosessi

Tässä kappaleessa esitellään R-kioskin asiakaspalveluprosessia sekä kuvataan sen eri vaiheet. Osio pidetään työssä salaisena osiona. (5 sivua).

Kuvio 5. R-kioskin palveluprosessin vaiheet (salainen kuvio)

3.5 Palvelun laatutekijät

”Asiakas on ylin johtajamme” on R-kioskin arvoista tärkein (R-kioski, Starttikirja, 7). Todellinen työnantaja sekä palkanmaksaja on asiakas ja teemme työtä häntä varten. R-kioskin tärkein kilpailukeino on asiakaspalvelu, joka käsittää kaiken asiakkaiden hyväksi tehtävän työn. Tuotteita on helppo kopioida, mutta hyvän palvelun kopioiminen on vaikeaa (Lahtinen & Isoviita 2001, 45). Tärkeää on tiedostaa, että laadun puute maksaa ja Philip Crosby keksi aikanaan iskulauseen ”laatu on ilmaista”. Asiakkaan laatukoke-

mukseen vaikuttaa usein eniten palveluprosessin laatu ja sen asiakkaalle tuottama arvo (Grönroos, C. 2009, 95). Laadukkaalla asiakaspalvelulla haetaan kilpailuetua, jonka avulla voidaan tehokkaasti erottautua kilpailijoista. Laadunvalvonnan avulla voidaan seurata laadun ja palvelutarjooman kehittämisen painopistealueita. Laadun kehittäminen vaatii yritykseltä jatkuvaa panostamista.

3.5.1 Laatupolitiikka

Palveluhengen merkitys ja sen kehittäminen ovat tärkeässä asemassa, sillä ne luovat yritykseen hyvää työilmapiiriä. Kun työntekijät tulevat mielellään töihin, niin se heijastuu myös asiakkaisiin. Myös tukiorganisaation sisäinen palvelu tukee asiakaspalvelun onnistumista. Siksi kioskilla vallitsevaan tunnelmaan tulee jokaisen erikseen kiinnittää suurta huomiota. Henkilökunta viihtyy paremmin, kun kioskin tunnelma on iloinen, kannustava ja ylläpitää motivaatiota. Asiakkaat aistivat hyvän tunnelman kioskissa ja palaavat sinne myös mielellään uudestaan. (Korkeamäki ym. 2000, 11,13; R-kioski 2012, Starttikirja, 22.)

Asiakkaiden palvelu on vaativaa työtä, ja palvelualalla työskentelevän on huolehdittava päivittäisestä jaksamisestaan. Asiakaspalvelussa työntekijän motivaatio syntyy oman työnsä ja itsensä arvostamisesta. Hyvä itsetunto ja itsetuntemus ovat lähtökohtia hyvään asiakaspalveluun. Hyvä itsetunto muodostuu positiivisesta elämänasenteesta, onnistumisen kokemuksista ja rohkeudesta. Itsetuntemus tarkoittaa, että ihminen osaa arvioida realistisesti omia vahvuuksiaan ja kehittämiskohteitaan siten, että tietää, missä on hyvä ja mitä asioita ei vielä hallitse niin varmasti. Omien taitojen kehittymistä voi seurata järjestelmällisesti: missä onnistuin, mikä meni huonosti ja miten asiakas reagoi toimintaani? (Korkeamäki ym. 2000, 14.)

Tarvitaan motivoitunutta ja työhönsä sitoutuvaa sekä kilpailijoita paremmin koulutettua henkilökuntaa. R-kioskilla henkilökunnan tulee arvostaa omaa työtään ja olla vastuullinen tekemisestään, jotta voimme lunastaa asiakaslupauksen (R-kioski 2012, Starttikirja, 7). Jokaisesta voi tulla asiakaspalvelun ammattilainen, sillä palvelun laatu riippuu suurelta osin henkilön omasta asenteesta, joka luo hyvää työilmapiiriä (Korkeamäki ym. 2000, 13). Työntekijällä tulee olla oikeaa asennetta ja energiaa sekä reipasta kauppiashenkeä. Ne huomioidaan jo rekrytointivaiheessa. Työntekijän vahvuudet sekä kehittämistä kai-

paavat ominaisuudet on syytä tunnistaa kioskiharjoittelujakson aikana arvioimalla henkilön potentiaalia ja mahdollisuuksia laadukkaan asiakaspalvelun toteuttamiseen. (Puhakka, M. 30.10.2012.)

Suuri merkitys asiakaspalveluprosessin onnistumiselle on varmistaa kioskimyyjän tekninen osaaminen, joka ovat yleensä helposti opittavissa (Korkeamäki ym. 2000, 13). Oma R-akatemia varmistaa tekniset perusvalmiudet tarjoamalla viiden päivän kioskiperhdytyksen, kirjallisten ohjeiden, tukipuhelinnumeroiden, hygienia- ja ikäraja-passin avulla. Monipuoliseen valmennukseen kuuluvat myös verkko-oppimisympäristön tarjonta: startti-, turvallisuus-, Veikkaus-, Toto- ja Postikoulutukset. Koulutus on jatkuvaa ja lisävalmennusta järjestetään oman ammattitaidon jatkuvaan ylläpitämiseen. (Puhakka, M. 30.10.2012.)

Työntekijällä tulee olla itsellään selkeä ymmärrys, mitä hän tekee ja mikä vaikutus kyseisellä tekemisellä on koko yritykselle. Kokonaisuuden ratkaisee lopulta kuitenkin se, kuinka onnistuneesti palvelukonseptia osataan toteuttaa asiakaskohtaamisessa. R-kioskin palvelukonsepti on suuntaa-antava kehys, joka jättää riittävästi tilaa persoonallisuudelle sekä tilannekohtaisille tekijöille. Tämä lisää myös R-kioskin myyjän vastuuta. Palveluhenkisyys on kummuttava henkilöstä itsestään, sillä häneltä puuttuu tiukka strukturoitu toimintamalli, joka vapauttaa henkilön pohtimasta sitä, kuinka kunkin asiakkaan toiveet tulisi täyttää. (Puhakka, M. 30.10.2012.)

Palvelutilanteeseen keskittyminen ratkaisee kokonaisuuden ja sen onko asiakaspalvelutapahtuma laadukas vai ei. Teknisten valmiuksien hyödyntäminen ja rahankäsittelyyn tarvittava tarkkuus eivät vielä takaa laadukasta asiakaspalvelua, mutta ne mahdollistavat keskittymisen kaikkein olennaisimpaan eli tyytyväisen asiakkaan aikaansaamiseen. Myyjän osalta tärkeintä on asiakkaan lukutaito ja ammattitaito osata täyttää kaikki asiakkaan toiveet – joskus sellaistenkin, joita hän ei tietoisesti edes miettinyt kioskiin saapuessaan (Puhakka, M. 5.4.2013).

3.5.2 Laadunvalvonta

Asiakaspalautteet ovat hyvä keino saada kiitosta, reklamaatioita sekä kehitysehdotuksia yrityksen toiminnasta. Annettujen asiakaspalautteiden lukumäärään tulisi voida vaikuttaa ja pyrkiä niiden lisäämiseen. Usein palautteet jätetään suoraan henkilökunnalle ei-

vätkä päädy mihinkään järjestelmään rekisteröitäväksi jatkokäsittelyä varten. (Arantola & Simonen 2009, 31). R-kioskin asiakkaila on mahdollisuus antaa palautetta kokemastaan palvelusta ja yrityksen toiminnasta kirjallisesti internet-sivujen palautelomakkeen kautta sekä välittämällä suullista palautetta kioskihenkilökunnalle. Palautteiden käsittelyssä on tärkeää myös viedä kiitokset ja mahdolliset hyvitykset eteenpäin asiaan liittyville henkilöille, kuten esimerkiksi kioskin esimiehelle ja aluepäällikölle (Puhakka, M. 5.4.2013). Tällä hetkellä suullista asiakaspalautetta ei kerätä keskitetysti kirjalliseen muotoon ja niiden osalta systemaattista analysointia ei voida suorittaa. Suullisen palautteen toimittaminen mahdollisesti eteenpäin kirjallisessa muodossa jää palautteen vastaanottajan omalle vastuulle.

Asiakaspalvelun laatua valvotaan myös R-kioskin ketjunohjauksen suorittamalla kioski-käyneillä, joiden yhteydessä arvioidaan myös yhtenä osa-alueena myyjää, hänen osaamistaan ja palveluasennetta. Arvioinnin tulokset annetaan myös kioskiesimiehelle hyödynnettäväksi. Mystery shopping -tutkimusmenetelmää ei ole käytetty muutama vuoteen. (Puhakka, M. 5.4.2013.) Lisäksi toiminnallista laatua seurataan aluepäälliköiden ja myymäläneuvojen säännöllisten kioski-käyntien yhteydessä. Heillä on käytössä laadun seuranta varten laatulomake. Myös eri viranomaiset seuraavat aika ajoin pistokokeilla, että lakia ja asetuksia noudatetaan. He seuraavat esimerkiksi alkoholi- ja tupakkalain ikärajojen noudattamista, hygieniasaamisen ja moitteettomien elintarvikkeiden myynnin seurannan toteutumista.

Laatujärjestelmä ovat oleellinen tekijä organisaation menestyksessä, joka auttaa analysoimaan organisaation omat prosessit ja asiakastarpeet, ja tukee tavoitteiden saavuttamisessa (Inspecta 30.10.2013). R-kioskin laadunvalvonta ei ole laatujärjestelmän piirissä eikä laadunhallintaan liittyvää standardoitua dokumentointia ole käytössä. Esimerkiksi hakeutumalla mukaan ISO 9001 -laadunhallintajärjestelmään tai eurooppalaisen EFQM -mallin pohjalta luotuun Excellence Finland-kehitysohjelmaan avulla R-kioski voisi osoittaa vahvistaa laatuaan entisestään (Laatukeskus 30.10.2013).

3.5.3 Laadun kehittäminen

Asiakassuhteita voi kehittää vielä paremmaksi huomioiden sekä suuren kanta-asiakasryhmän että potentiaalisten asiakkaiden tarpeet ja odotukset. Menestyksekkään

palveluprosessin kehittämisessä tulee huomioida neljä keskeistä resurssia: työntekijöitä, tekniikkaa, asiakkaita ja aikaa. Menestyminen määräytyy vahvasti kokonaisvaltaisen palvelutarjooman ja siihen integroidusti liitettyjen palveluiden avulla. R-kioskilla palveluiden tarjoajana on haasteena kehittää innovatiivisia tapoja hallita asiakkaiden ongelmia ratkaisevia prosesseja. (Grönroos, C. 2009, 28, 60, 93).

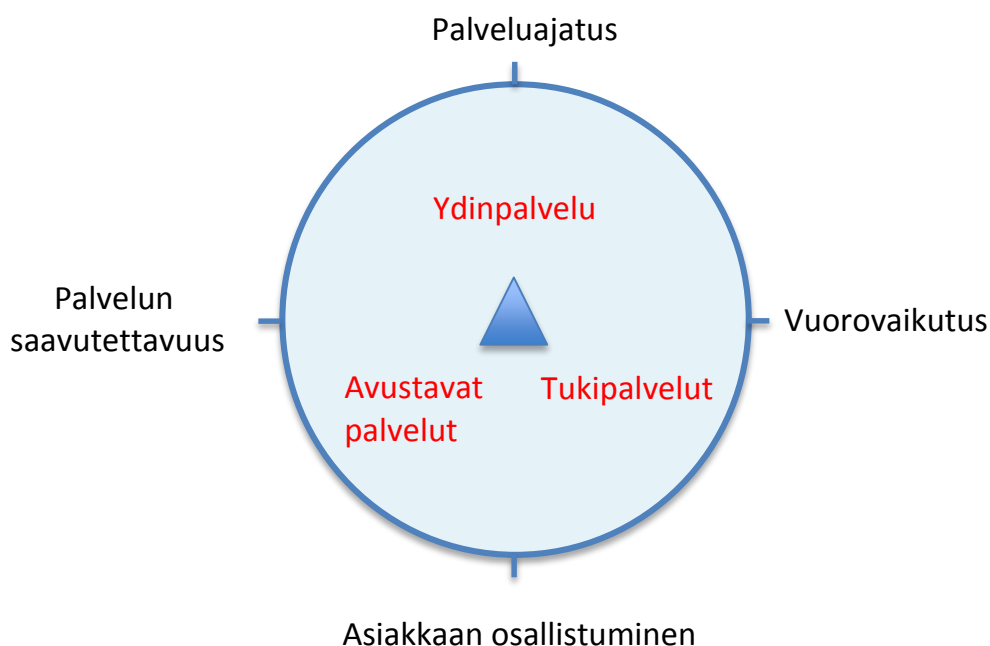
R-kioskissa vaalitaan avoimuutta, joka on kehityksen ja yhteistyön edellytys. Työntekijöitä kannustetaan avoimesti uteliaisuuteen ja rohkeuteen kokeilla ja tehdä asioita eri tavalla. R-kioskilla panostetaan innovatiivisuuteen, joka on kasvun ja kannattavuuden lähde. (R-kioski 2012, Starttikirja, 7.) Asiakkuuksien kehittämistä vaativia kohteita arvioitaessa on ensin tunnistettava mahdollisimman hyvin asiakkaiden tarpeet, odotukset ja ostokäyttäytyminen eri asiakassegmenttien mukaisesti. Asiakaspalvelu- ja myyntityön onnistuminen ratkaisevat koko R-kioskin menestyksen (R-kioski 2012, Starttikirja, 7).

Koska tulevaisuuden ennustaminen on vaikeaa, tulee ennustamisessa osata seurata kaupan- ja palvelualan mega- ja joukkotrendejä. Ennustaminen tulee suorittaa monipuolisesti useita eri tietolähteitä hyödyntämällä ja yhdistämällä tietoa. (Lehtinen-Toivola, A. 2011).

Matkailualan johtavin trendi ovat tällä hetkellä ”teknologia matkailun mahdollistajana”, jonka myötä älypuhelimissa käytettävät sosiaalisen median sovellusten lisäksi paikkatietoihin perustuvat mobiilipalvelut ovat tulleet jäädäkseen. Toinen vaikuttava trendi on jatkuvasti kasvava ”55+ -matkailijoiden” joukko. He ovat terveitä, aktiivisia ja varakkaita matkailijoita, joilla on hyvin moninaisia tarpeita, joissa korostuu halu panostaa palveluihin ja kokemuksiin. Kolmas vallitseva trendi matkailussa on ”hyvinvointia luonnosta”. Matkailijat hakevat luontokohteilta puhtautta, ekologisuutta sekä usein myös seikkailua. (Finpro 07.10.2013). Hyvinvointia tarjoavalle ”mindfulness”-trendille ei löydy vielä suomenkielistä vastinetta. Yhä useammat hyvinvointimatkailuyritykset lisäävät perinteisempien hyvinvointituotteiden ja -palvelujen ohessa stressinpoisto-ohjelmien tarjontaa. Sosiaalinen vastuu ja kestävä matkailu ovat myös edelleen vahva trendi. Sekä matkailutuotteiden kysyntä- että tarjontapuolella ympäristön huomioiminen on entistä suuremmassa roolissa. (Matkailun edistämiskeskus 2013). Asiakkaat ja yhteistyökumppanit arvostavat yhä enemmän yrityksiä, jotka voivat osoittaa toiminnassaan vastuullista suhtautumista ympäristöasioihin.

3.5.4 Laajennetun palvelutarjooman kehittäminen

Koska palvelu tuotetaan ja kulutetaan prosessissa, jossa vuorovaikutus tapahtuu R-kioskin myyjän ja asiakkaan välillä, palvelutuotetta ei voi määrittää pelkästään palvelun lopputulosta kuvaavalla palvelupaketilla. Palvelupaketti on nähtävä suurempana kokonaisuutena eli laajennettuna palvelutarjoomana (kuvio 5), joka käsittää myös palvelun tuotantoprosessin. Prosessiin kuuluvat kolme osatekijää ovat: palvelujen saavutettavuus, vuorovaikutus palveluorganisaation kanssa ja asiakkaan osallistuminen. Palvelun saavutettavuus muodostuu tekijöistä, jotka vaikuttavat R-kioskin asiakkaan kokemukseen palvelun ostamisen ja kuluttamisen helppoudesta tai vaikeudesta. Näitä ovat muiden muassa seuraavat seikat: palveluntarjoajan henkilöstön määrä ja osaaminen, kioskien sijainnit ja aukioloajat, kioskien yleisilme ja sisustus sekä palveluun käytetty aika ja asioinnin helppous. Vuorovaikutusta on esimerkiksi kioskihenkilöstön käyttäytyminen ja kommunikointi asiakaspalvelutilanteessa, kassajärjestelmien ja rutiinien selkeys, peli- ja kahvikoneiden käytön helppous ja selkeys sekä muiden asiakkaiden vaikutus. Asiakkaan osallistumisella tarkoitetaan sitä, että asiakkaalla itsellään on vaikutusta siihen, millainen palvelukokemus hänelle muodostuu kioskissa asioinnista. Hän voi joutua palvelua saadakseen esimerkiksi käyttämään kahviautomaatteja, tekemään lippu- tai matkavarauksia ennakoon. (Grönroos, C. 2009, 225-230).



Kuvio 6. Laajennettu palvelutarjooma (Grönroos 2009, 227)

Kuviossa 6 palveluajatus nähdään laajennetun palvelutarjooman osatekijöiden kehittämisen kattavana kokonaisuutena. Palveluajatuksen tulisi määritellä seuraavat asiat: mitä ydinpalveluja, mahdollistavia palveluja ja tukipalveluja käytetään? Miten peruspaketti asetetaan saataville ja kuinka vuorovaikutustilanteita kehitetään sekä miten asiakkaita tulisi ohjeistaa prosessiin osallistumiseen? (Grönroos 2009, 230).

Palvelutarjooman kehittämisen yhteydessä on tärkeää tunnistaa trendien tuomat muutokset asiakkaiden ostotottumuksiin ja tarpeisiin sekä koko palveluprosessiin. Vuonna 2013 älykkäiden mobiililaitteiden yleistymisen on vahvasti muokannut ostotottumuksia verkossa ja myymälöissä. Kuluttajien tapa käyttää laitteita on myös kehittynyt niin, että ostaminen liikkuu mutkattomasti näytöltä toiselle, verkosta fyysiseen myymälään ja takaisin verkkoon. Parhaimmillaan kuluttaja voi käyttää kahta tai useampaa laitetta samanaikaisesti: älypuhelinta käytetään tietokonetta näppäillessään, tablettia käytettä katsolessaan myös televisiota tai tablettia ja älypuhelinta käytetään yhtä aikaa. Lisäksi laitteiden käyttäminen on peräkkäistä eli kuluttaja voi aloittaa ostoketjunsä yhdellä laitteella, siirtyä toiseen laitteeseen ja hän voi jopa tehdä ostoksensa kolmannella laitteella. (Searchbox 1.8.2013).

Matkapalveluiden saavuttamista voidaan helpottaa tekemällä asiakkaalle ennakoon mahdollisesti tarvittavien varauksien suorittaminen mahdollisimman helpoksi ja yksinkertaiseksi. Mobiililaitteiden tarjoamat mahdollisuudet ovat monin osin vielä hyödynnettävää ja esimerkiksi jotain matkapalvelua ostaneille asiakkaille voidaan kohdentaa erityisesti matkatuotteisiin kohdistuvia etukuponkeja tai tarjouksia.

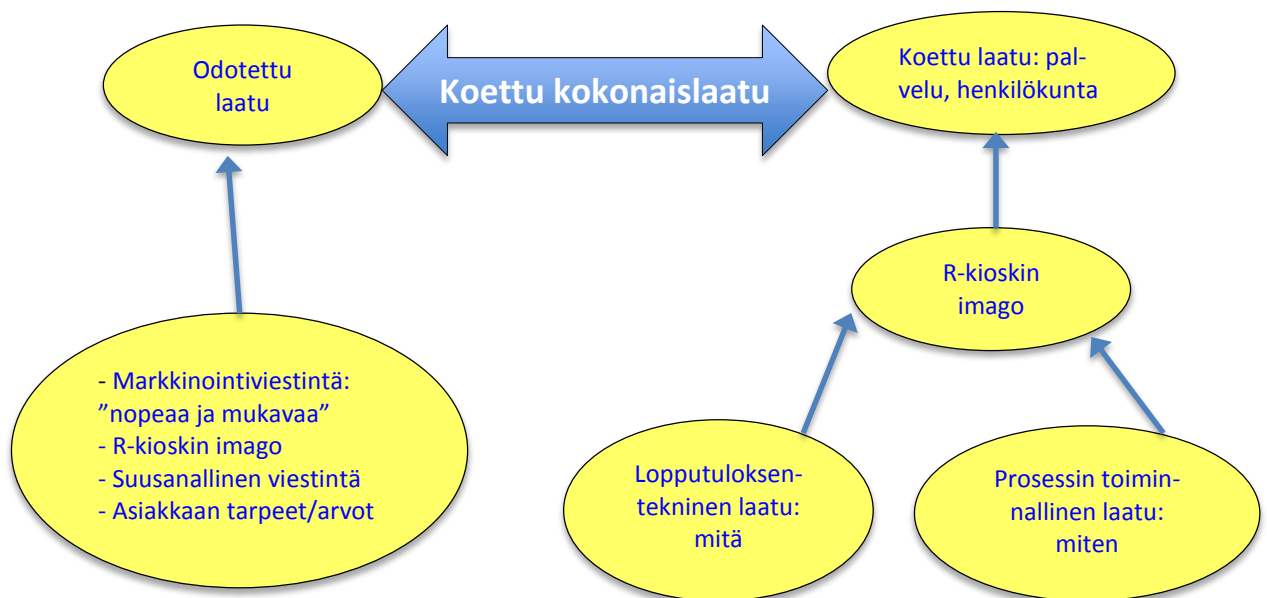
Asiakaskohtaamiset ovat kaikkein tärkeimpiä kohtaamisia. Pelkästään suorien asiakaskohtaamisten määrä R-kioskillä on vuosittain yli sata miljoonaa. Kaikkien ”ärrälaisten” sydämenasiana on tuottaa laadukkaita kohtaamisia. Asiakaskohtaamisten sekä myös kaikkien kohtaamisten kehittäminen vielä paremmaksi tulee asettaa tärkeään rooliin. Asiakaskohtaamisten toteuttaminen näkyy konkreettisesti kioskityössä, jossa ydintehtävänä ovat parhaat ja myyntihenkiset asiakaskohtaamiset. Asiakaspalvelijoiden tulee ottaa asiakkaat innostuneina aidosti vastaan antamalla laadukasta palvelua joka päivä yhä uudestaan ja uudestaan. On kuitenkin muistettava, että myös tukioirganisaation työntekijöiden kohtaamisten tulee olla onnistuneita, jotka tukevat toiminnallaan kioskityönte-

kijöitä sekä itse tukioorganisaatiota. (Puhakka, M. 30.10.2012; R-kioski 2012, Starttikirja, 22).

Koska henkilöstö toimii merkittävänä kilpailukeinona, tulee eri yksiköiden välistä ja kioskien kanssa tapahtuvaa vuorovaikutusta vahvistaa. Samalla tulee varmistaa eri osastojen ja asiakaspalvelutilanteiden vuorovaikutuksen onnistuminen. Koska asiakaspalvelun onnistumisella on suuri merkitys myytävästä kokonaisuudesta, sitä tärkeämmäksi muodostuu juuri henkilökohtaisen vuorovaikutuksen onnistuminen asiakaspalvelutilanteissa asiakkaan arvioidessa R-kioskissa kokemaansa palvelua. (Eräsalo 2011, 12-13.)

3.5.5 Koetun kokonaislaadun muodostuminen

Asiakas arvioi saamaansa palvelua ja sen arvoa palvelun lopputuloksen perusteella sekä palveluprosessin aikana itse kokemansa ja näkemänsä perusteella. Palvelun lopputulosta nimitetään palvelun tekniseksi laaduksi eli mitä asiakas saa. Miten palvelu tuotettiin eli palvelun tuotantoprosessi muodostaa toiminnallinen laadun tarkoittaa. (Grönroos 2000, 94, 100). Jokainen asiakaspalvelutapahtuma on ainutkertainen ja sen vuoksi myös laadun mittaaminen on vaikeaa. Palvelun laatua mittaa toinen ihminen, asiakas. Se on aina kunkin asiakkaan oma näkemys palvelun laadusta. Asiakas arvioi palvelun onnistumista jokaisella asiointikerralla yhä uudelleen. Laatuarvioon vaikuttaa koko palveluprosessin onnistuminen sekä 4 x T -palvelukonseptin onnistunut toteuttaminen. Laatu on hyvää, kun koettu laatu vastaa asiakkaan odotettua laatua eli asiakkaan odotuksia. (Eräsalo 2011, 17-18; Lecklin 2006, 105-106). Vaikka toiminnallisille tekijöille voidaan kehittää standardeja ja mittareita, niin kuitenkin asiakkaiden odotukset ja vuorovaikutustilanne ovat jokaisella asioinnilla ainutkertaisia. (Puhakka, M. 30.10.2012.)



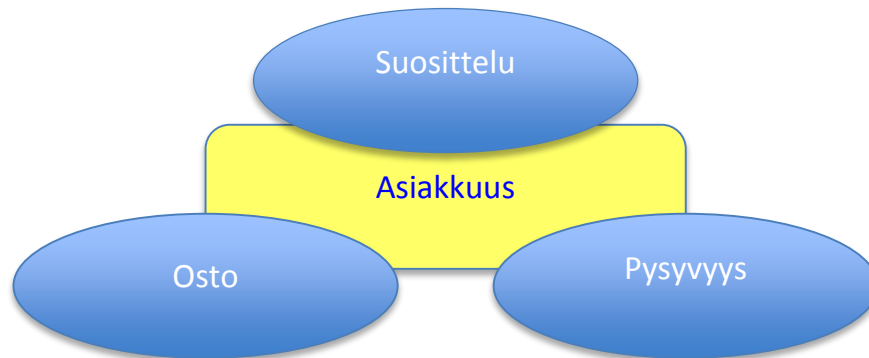
Kuvio 7. R-kioskin asiakkaan koetun kokonaislaadun muodostuminen Grönroosia mukaillen (Grönroos 2009, 105)

Asiakas muodostaa käsityksen koetusta kokonaislaadusta (kuvio 7) vertaamalla sekä koetun laadun että odotetun laadun toteutumista palvelutilanteessa. Odotettu laatu muodostuu asiakkaan mielikuvista ja ennakkokäsityksistä. Ne ovat muodostuneet yrityksen mainonnan, suullisen informaation, omien tarpeiden ja mahdollisien aikaisempien kokemusten perusteella. Odotuksia vahvistetaan R-kioskin tutulla iskulauseella ”nopeaa ja mukavaa on asiointi”. Koettuun laatuun vaikuttavat tekninen- ja toiminnallinen laatu sekä R-kioskin imago. Teknisesti hyvä tuote ei vielä takaa hyvää kokonaislaatua, jos asiakas ei koe saamaansa palvelua hyväksi. Toiminnallinen laatu kertoo, miten vuorovaikutustekijät eli R-kioskin myyjän osaaminen, palvelun sujuvuus ja nopeus toteutuvat palveluprosessissa. Laadukkaalla ja asiakkaan aistivalla asiakaspalvelulla voidaan korvata myös mahdollisia tuotteessa olevia puutteita. (Eräsalo 2011, 17-18; Lecklin 2006, 105-106.)

3.6 Kanta-asiakkaiden asiakasuskollisuus

Asiakaspalvelu on ratkaisevassa osassa asiakastyytyvyyteen ja asiakassuhteen jatkuvuuteen. Hyvän ja huonon palvelun tuottamiseen kuluu usein saman verran aikaa. Kannattavat, toimivat ja pysyvät asiakassuhteet ovat yrityksen arvokkain pääoma. (Korkeamäki ym. 2000, 12.)

Asiakkaat saadaan parhaiten palaamaan, kun heidät pystytään yllättämään positiivisesti. Samankin palvelun tulee voida kehittyä eri kerroilla. Asiakasuskollisuuden luomista tapahtuu päivittäin kioskimyyjän toteuttaessa R-kioskin palvelukonseptin ”tarjoa lisää” -vaihetta. Apuvälineitä, joilla asiakkaita palkitaan ovat esimerkiksi keräilytuotteet, arvonnat, alennukset, edut ja ainutlaatuiset tuotteet. Tavoitteena on tehdä uusia kanta-asiakkaita, jotka asioivat kioskissa yhä useammin sekä kasvattaa myyntiä. (R-kioski 2012, Starttikirja, 32; Puhakka, M. 30.10.2012.)



Kuvio 8. Asiakasuskollisuuden luominen (R-kioski 2011, Ärrä jamboree, 32)

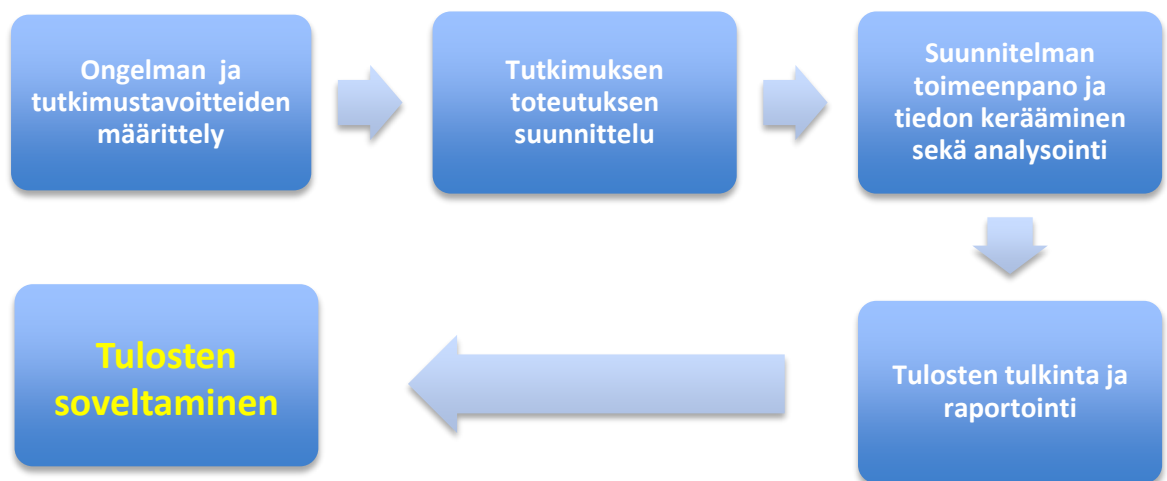
Kuviossa 8 kuvaillaan kolme tärkeintä seikkaa, jotka vaikuttavat asiakasuskollisuuden luomiseen: 1. Uskolliset asiakkaat ostavat enemmän ja suosittelevat yritystä muille sekä vaihtavat harvemmin kilpailijalle. 2. Yrityksillä, joilla on vahva asiakasuskollisuus, on useimmiten korkeampi keskiostos, pienempi asiakaspoistuma ja yrityksen asiakasmäärä kasvaa nopeammin. 3. Tuotteen ja palvelun sopivuus omiin tarpeisiin sekä asioinnin helppous ja miellyttävyys toimivat hyvän asiakaskokemuksen kulmakivinä.

4 Tutkimuksen toteutus

Aluksi tässä luvussa kuvaillaan R-kioskille suoritetun tutkimuksen vaiheet. Lisäksi luvussa käsitellään tutkimuksen tavoitteet, asiakaskyselylomakkeen ja tutkimuksen suunnittelua sekä toteutusta. Näiden lisäksi pohditaan suoritetun kyselyn pätevyyttä ja luotettavuutta.

4.1 Asiakaskyselytutkimuksen vaiheet

Asiakaskyselytutkimus tulee nähdä prosessina, johon kuuluu eri vaiheita. Oleellista on huomioida, että tutkimuksen lopullinen tavoite on tiedon analysoinnin jälkeen jalkauttaa tulokset käytäntöön. Usein niiden toteuttaminen vaatii vielä jatkosuunnittelua ja vaihtoehtojen pohdintaa, ennen kuin tuloksia voidaan suoraan soveltaa arjen tekemiseen.



Kuvio 9. Asiakaskyselytutkimuksen vaiheet (Kotler & Armstrong 2007, 102)

Kuviossa 9 Kotler ja Armstrong (2007) kuvaavat tiivistetysti tutkimuksen keskeiset vaiheet. Tärkeää on todeta, että tutkimuksen lopullinen päämäärä on tulosten analysoinnin jälkeen niiden soveltaminen käytäntöön.

Tutkimuksen tärkeimpänä tavoitteena on selvittää ja saada vastauksia opinnäytetyön tutkimusongelmiksi muodostuneisiin kolmeen kysymykseen:

1. Miten asiakkaat saadaan aktiivisemmin käyttämään R-kioskin matkustamiseen liittyviä tuotteita ja palveluita?

2. Kuinka tuotteiden tunnettuutta voidaan parantaa?
3. Miten asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin voidaan vielä paremmin vastata?

4.2 Tutkimusmenetelmä ja aineiston hankinta

Kyselyn toteutustapaa pohdittiin useaan otteeseen. Aluksi oli tarkoitus toteuttaa tutkimus sähköpostikyselynä InterQuestin kautta R-kioskin asiakaspaneelin jäsenille. Aikaisemmin suoritetuissa asiakaspaneeleissa on ollut keskimäärin 300 vastaajaa. Asiakaspaneelin kautta tehdyt kyselyt ovat olleet hitaita ja toteuttaminen kallista. Niissä kyselylomake on laadittu yhdessä yhteistyökumppanin kanssa ja InterQuest on analysoinut kyselyn tulokset, jotka eivät ole tulleet heti R-kioskin käyttöön. Myöskään tulokset eivät ole olleet helposti R-kioskin itse muokattavissa. Edellä mainittujen seikkojen vuoksi lähdettiin etsimään tutkimukselle vaihtoehtoisia toteutustapaa. R-kioskin hyvien kokemusten innoittamana Ärräkoodia koskevasta pro gradu -tutkielmasta (Parviainen 2012) lähdettiin rohkeasti pohtimaan saman tutkimusmenetelmän hyödyntämistä tässä asiakaskyselyssä.

Kyselytutkimus toteutettiin kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimuksella. Kvantitatiiviseen tutkimusmenetelmään päädyttiin, koska tutkimuksen aihepiiri on ennalta tunnettu ja tutkimussuunnitelmasta saadaan kiinteä. Sen etuina ovat suuri näytteen koko, otanta helposti yleistettävissä perusjoukkoon, kustannustehokkuus, nopeus, helppo tiedon käsittely ja analysointi sekä hyvä toistettavuus. (Seppälä, V. 1995).

Sähköinen kyselytutkimus (liite 2) toteutettiin kesäkuussa 2012 web-kyselynä sosiaalisessa mediassa. Facebookissa tiedotettiin R-kioskille tehtävästä asiakaskyselystä, jossa kaikilla halukkailla oli mahdollisuus täyttää vastauslomake avoimen linkin kautta. Asiakaskysely toteutettiin otantatutkimuksena, koska tutkittava perusjoukko on suuri. Otantatutkimuksessa poimitaan edustava pienoiskaavassa koko perusjoukkoa kuvaava otos. Otoksen edustavuudella halutaan varmistaa, että otoksesta lasketut tunnusluvut ovat mahdollisimman yhdenmukaiset perusjoukkoon verrattuna. (Heikkilä 2004, 34). R-kioskin asiakaskyselytutkimuksen perusjoukon muodostivat kaikki R-kioskin Facebook-fanit. Otannan suuruudeksi asetettiin tavoitearjaksi 500 vastausta. Kyselystä houkuttelevuutta tehostettiin arpomalla kaikkien vastaajien kesken Finnkinon leffalippupaketteja.

Kysely toteutettiin QuestBackin Digium kautta. Asiakaskyselyyn asetettiin vastauslaskuri, jonka täytyttyä tutkimus sulkeutui automaattisesti. Viikon kuluessa vastauksia saatiin noin 300 kappaletta. Vastausten tavoitteeksi asetetusta määrästä puuttui vielä 200 vastausta, jonka vuoksi Facebook-jäsenille lähetettiin muistutusviesti R-kioskin asiakaskyselystä. 500 vastauksen raja saavutettiin yhdeksässä päivässä. Nämä 500 vastaajaa muodostivat kyselyn lopullisen vastausjoukon (N-luku=500). Asiakaskysely tehtiin ajalla 8.6.-16.6.2012.

Yleisesti tutkimuksessa pyritään ottamaan huomioon myös yrityksen tarjoamien tuotteiden ja palveluiden toimivuutta asiakkaan odotuksiin nähden (Ylikoski, T. 1999, 155-156). Tutkimuskysymyksiä lähdettiin pohtimaan siten, että niiden kautta saataisiin selville R-kioskin nykyisten asiakkaiden ostokäyttäytyminen. Lisäksi kartoitettiin valikoimissa olevien matkapalveluiden valikoiman sopivuutta, palvelun saavutettavuutta ja asioinnin helppoutta. Samalla haluttiin selvittää, mitkä seikat vaativat kehittämistä, jotta palvelut vastaavat jatkossakin asiakkaiden tarpeita ja odotuksia.

Tutkimuskysymykset tehtiin tietoisesti mahdollisimman lyhyiksi ja selkeiksi, jotta kysymykset olisivat helposti ymmärrettäviä ja kyselyn täyttäminen nopeaa. Sinuttelu-tyylinen kieli tuntui luontevalta tavalta lähestyä nuorehkoa asiakaskuntaa.

Yleensä tutkimuksissa selvitetään myös vastaajan demograafisia tekijöitä. Tässä päädyttiin kysymään sukupuolta, ikää ja asuinpaikkaa selvittäviä kysymyksiä. Lomakkeen alussa ikää ja sukupuolta selvittävät kysymykset jätettiin numeroimatta selkeyden vuoksi. Lomakkeeseen asetettiin lähes kaikkiin kysymyksiin ”pakko vastata” -merkintä, jotta saataisiin mahdollisimman tarkat vastaukset lomakkeen kaikkiin kysymyksiin. Asiakaskyselyssä yleistä ostokäyttäytymistä kartoitettiin kysymyksillä, jotka selvittävät asiointiusuutta, talouden kokoa, rahankäyttöä sekä ensisijaista ja toissijaista syytä asioinnille.

Asiakaskyselyn keskeisiksi osatekijöiksi valikoituivat kysymykset, jotka selvittävät mieltä kuvaa R-kioskin matkailuun liittyvien palveluiden valikoimasta sekä siitä, kuinka hyvin R-kioski mielletään niiden ostopaikaksi. Lisäksi selvitettiin mistä lähteistä tietoa haetaan sekä saadaanko tietoa riittävästi. Lopuksi kysyttiin ehdotuksia uusista tuotteista, joita R-kioskilta ei vielä voi hankkia.

Avoimet kysymykset saattavat olla tutkimuksen kannalta arvokkaimpia, sillä niistä saadaan usein yllättäviä ja hyödyllisiä mielipiteitä. Niiden analysointi on työlästä ja hidasta. Tämän vuoksi avoimia kysymyksiä määrä kannattaa pitää pienenä. (Taanila, A. 2012, 24). Lomakkeen loppuun sijoitettiin kaksi avointa kysymystä: ”Mitä palveluita/tuotteita kaipaavat R-kioskin valikoimiin?” sekä ”Haluatko antaa vielä muuta palautetta R-kioskin palveluista tai tuotteista?”. Tässä oli mahdollisuus antaa ruusuja tai risuja palvelusta ja tuotteista sekä esittää lisäksi omia kehitysehdotuksia tuotevalikoimaan. Kysymyslomake on luettavissa liitteessä 2.

Monivalintakysymyksissä käytettiin mukaelmaa Likertin asteikosta aina silloin, kun se oli kysymysten kohdalla mahdollista. Asteikon vaihtoehdot muodostuivat seuraavasti:

1. sopii erittäin hyvin
2. sopii melko hyvin
3. ei hyvin / ei huonosti
4. sopii melko huonosti
5. sopii erittäin huonosti

sekä

1. erittäin hyvä
2. hyvä
3. ei hyvä / ei huono
4. huono
5. erittäin huono

Kyseinen asteikko on selkeä haastateltaville ja sen analysoiminen on yksinkertaista ja käytännöllistä, sillä vastaukset saadaan välimatka-asteikolla. Likertin asteikosta on tietoisesti jätetty pois neutraali ”en osaa sanoa” -vaihtoehto, mikä helpottaa tuloksien analysointia. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 1997).

4.3 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen validiteetti eli pätevyys tarkoittaa, että tutkimus mittaa niitä asioita, joita sen oli alun perin tarkoituskin mitata. Kyselytutkimuksessa pätevyyteen vaikuttaa etenkin kysymysten selkeä asettelu ja se saadaanko niiden avulla oikeasti vastaukset tutkimuskysymyksiin. Validiteetti jaetaan sekä sisäiseen että ulkoiseen lajiin. Sisäinen validi-

teetti selvittää, että vastaako empiriaosassa tehty tutkimus teoriaosan käsitteitä. Ulkoinen validiteetti pohtii, että voivatko muut tutkijat päätyä samoihin tuloksiin kyseisestä aineistosta. (Heikkilä 2001, 186).

Hyvä kysymys on selkeä, lyhyt ja yksiselitteinen. Kysymys ei saa olla epämääräinen tai epätarkka. Kysymyksen ei tule myöskään olla tiettyyn vastaukseen johdatteleva tai asetettu kielteiseen muotoon. (Heikkilä 2001, 186; Dutka 1994).

Tämän tutkimuksen pätevyys varmistettiin testaamalla kyselylomaketta koehenkilöillä ennen varsinaisen kyselyn toteuttamista. Ensimmäisen testikyselyn jälkeen kyselylomakkeeseen tehtiin täsmennyksiä väärinkäsitysten ehkäisemiseksi. Tämän jälkeen lomake testattiin vielä uudelleen. Kysely rakennettiin siten, että vastaajan on pakko vastata jokaiseen kysymykseen. Myös suhteellisen suuren otoksen koettiin parantavan tulosten yleistettävyyttä sekä edustavuutta suhteessa perusjoukkoon.

Kyselyn reliabiliteetti eli luotettavuus tarkoittaa tutkimuksen tarkkuutta suhteessa satumanvaraisiin tuloksiin. Mittausten tulee olla toistettavissa muissa tutkimuksissa ja tilanteissa. Ongelmat luotettavuudessa johtuvat yleisesti huonosta otannasta ja satunnaisvirheistä, joita aiheuttavat mittauksessa tehdyt virheet. (Heikkilä 2001, 187).

R-kioskin asiakaskyselytutkimuksen reliabiliteettia haluttiin parantaa riittävän suurella ja kattavalla otannalla sekä selkeillä valmiilla kysymysvaihtoehdoilla. Otos muodostettiin satunnaisotannalla R-kioskin Facebook-fanien keskuudessa. Tutkimuksessa kyselylomakkeen sai yhteensä 500 henkilöä. On otettava huomioon, että tutkimuksen otosta ei ollut mahdollista tässä vaiheessa painottaa iän, sukupuolen, asuinalueen ja talouden koon mukaan kohderyhmää edustavaksi. Otanta ei kuvaa todellista R-kioskin asiakaskuntaa koko Suomen osalta vaan asiakkaita, jotka jo käyttävät sähköisiä palveluita.

Reliabiliteettia lisää web-lomakkeen vastausten automaatiotallennus, joka poistaa manuaalisen tietojen syöttämisen. Tulosten ollessa heti sähköisessä muodossa, ne ovat helposti tarkistettavissa ja tarvittaessa toistettavissa. Tutkimuksen tuloksia jouduttiin muokkaamaan käsin ainoastaan avoimien vastauksien osalta.

Luotettavuutta lisää myös tuloksien verrannollisuus Kimmo Parviaisen (2012) R-kioskille suorittamaan pro gradu -tutkielmaan ”Case Ärräkoodi”

5 Tutkimustulokset

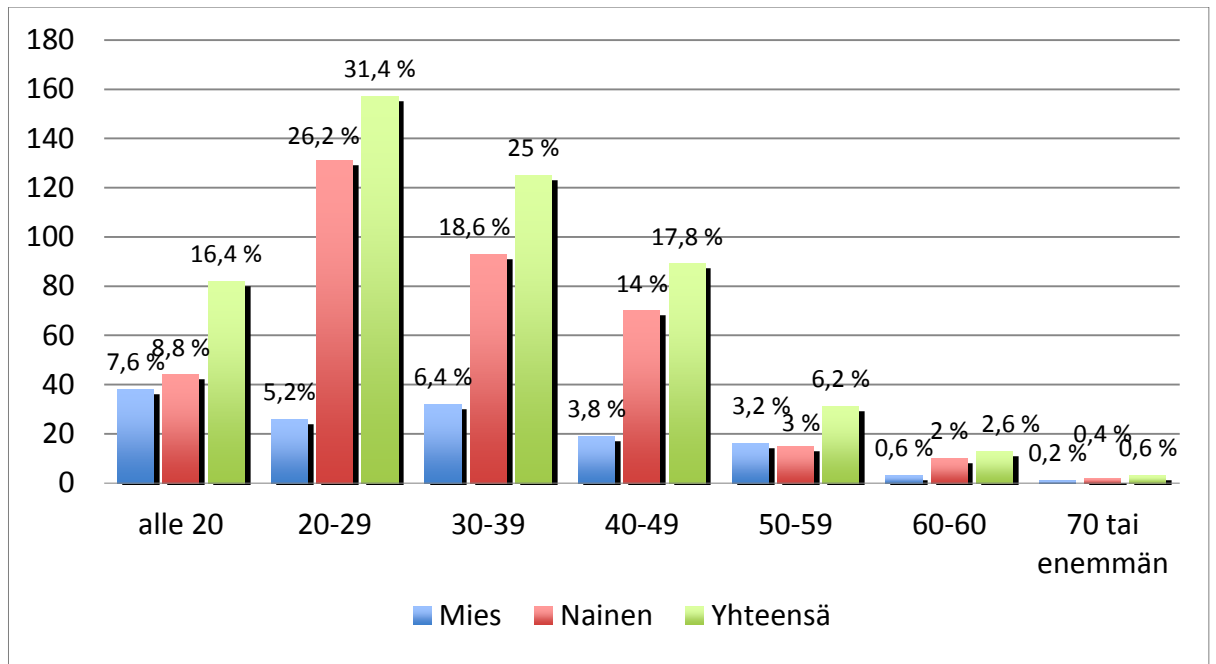
Web-kyselyyn vastauksia saatiin tavoitteen mukaisesti 500 kappaletta. Tätä voidaan pitää korkeana lukuna. Minimitavoitteeksi asetettiin 300 vastauksen raja, joka on verrannollinen R-kioskille suoritettuun asiakaskyselyyn Ärräkoodista. Siinä vastauksia saatiin 316 asiakkaalta (Parviainen 2012).

Tämän tutkimuksen tilastollinen analyysi on suoritettu QuestBackin Digium Enterprise -ohjelmistolla. Digium Enterprisen palvelusta saadut graafiset kuviot eivät olleet sellaisenaan kelvollisia tulosten analysointiin, joten tietoja ja kuvioita on muokattu sopivampaan muotoon Microsoft Officen Word- ja Excel-ohjelmilla.

Kysymykset on käyty ensin yksitellen läpi, analysoitu ja tämän jälkeen aineistolle on suoritettu erilaisia vertailuja. Tutkimuksen tulokset on koottu yhteen.

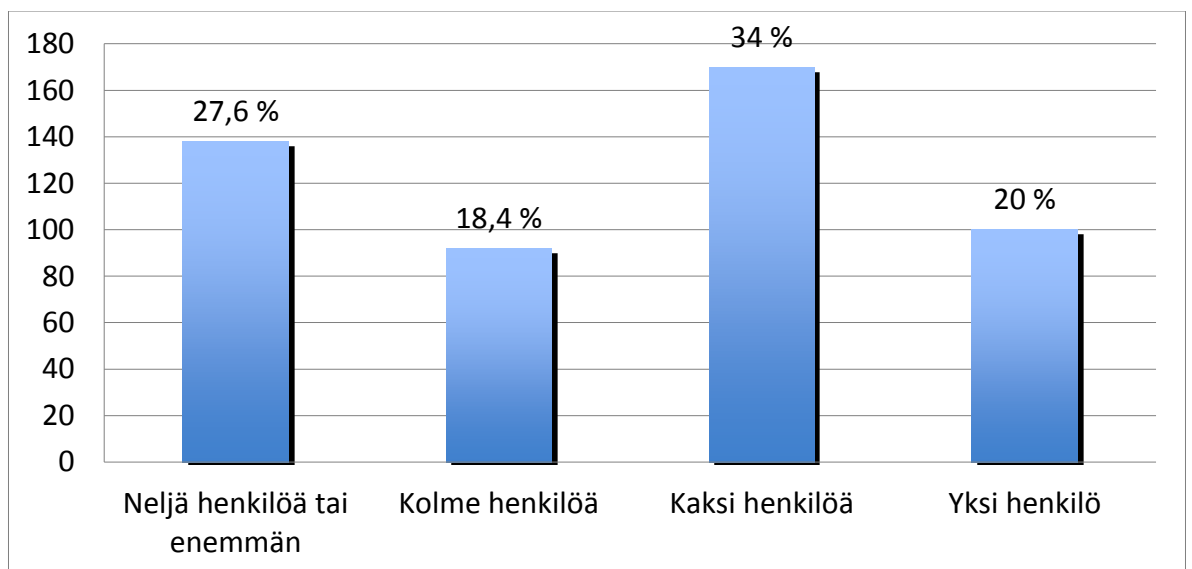
5.1 Vastaajien taustatiedot

Kuviosta 10 on nähtävissä ikä- ja sukupuolijakauma. Vastaajista miehiä oli 135 ja naisia 365. Vastaajista naisia oli valtaosa eli 73 %, mikä oli ennakoitavissa verrattaessa vastaajia Facebook-fanien sukupuolijakaumaan. Tässä tutkimuksessa tuli myös selkeästi ilmi naisten miehiä suurempi halukkuus vastata asiakaskyselytutkimuksiin. Miehet vastavasti olivat halukkaampia antamaan suoraa palautetta, jonka analysoiminen on tärkeä osa asiakaskyselyiden kokonaiskuvaa muodostaessa (Kajalo, S. 2008).



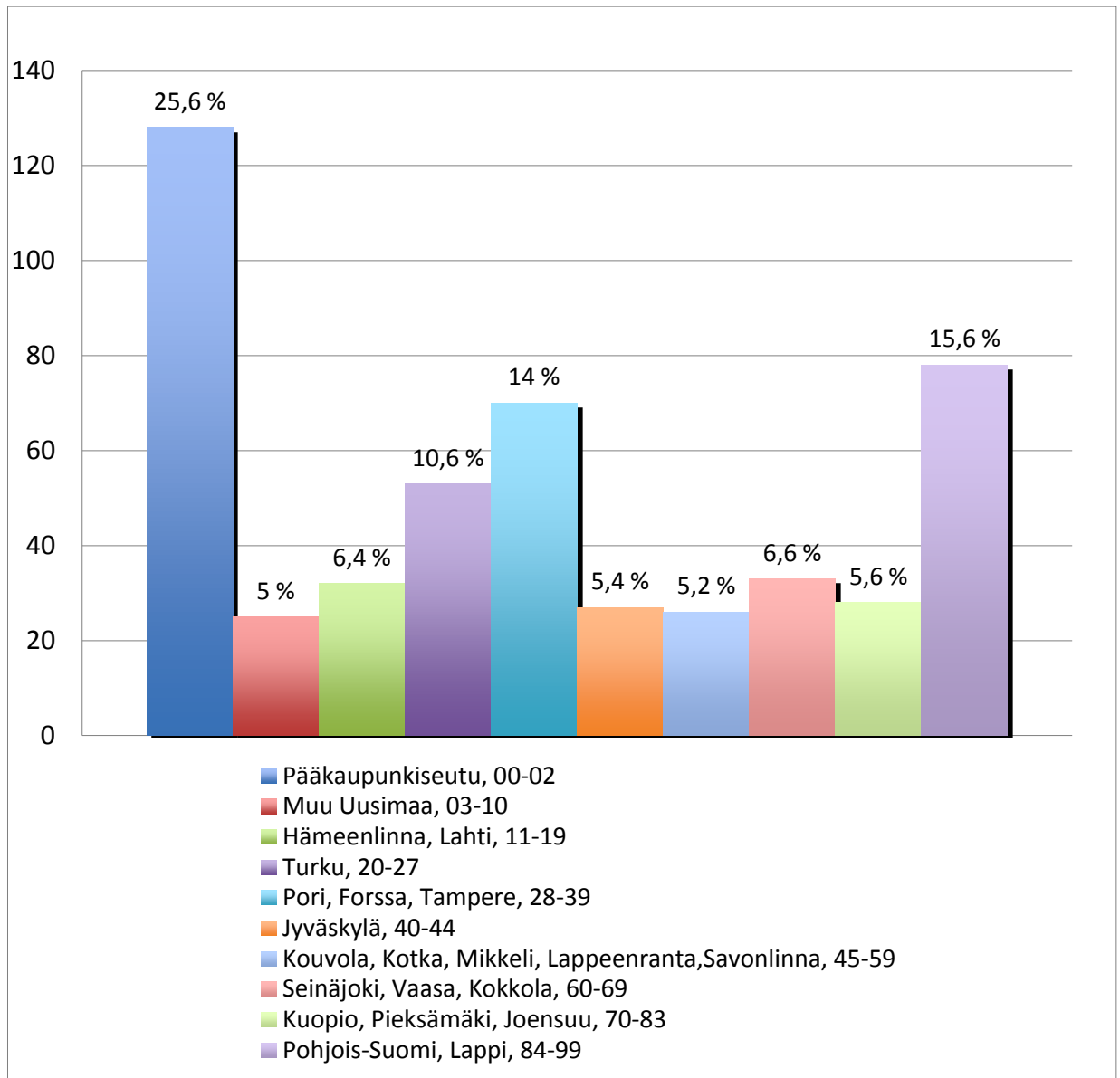
Kuvio 10. Vastaajien ikä- ja sukupuolijakauma (n-luku=500)

Kuviosta 10 ilmenee, että ikäjakaumassa selkeästi yli puolet (noin 56 %) on yli 20-39-vuotiaita. Vastausten määrä laskee ikäryhmittäin melko tasaisesti. Yli 50-vuotiaiden osuus oli vain 9 % kyselyyn vastanneista. Asiakaskyselytutkimuksen tulokset ovat verrannollisia ikä- ja sukupuolijakauman osalta Parviaisen (2012) R-kioskille suorittamaan pro gradu -tutkielmaan ”Asiakastyytyväisyys: Case Ärräkoodi”.



Kuvio 11. Vastaajien talouden koko (n-luku=500)

Kuviosta 11 todetaan, että vastaajista kahden hengen taloudessa asuvia oli kolmasosa vastaajista. Toiseksi suurin ryhmä olivat vähintään neljän henkilöä tai enemmän. Yhden henkilön ja kolmen hengen talouksien osuudet oli suunnilleen yhtä suuria.

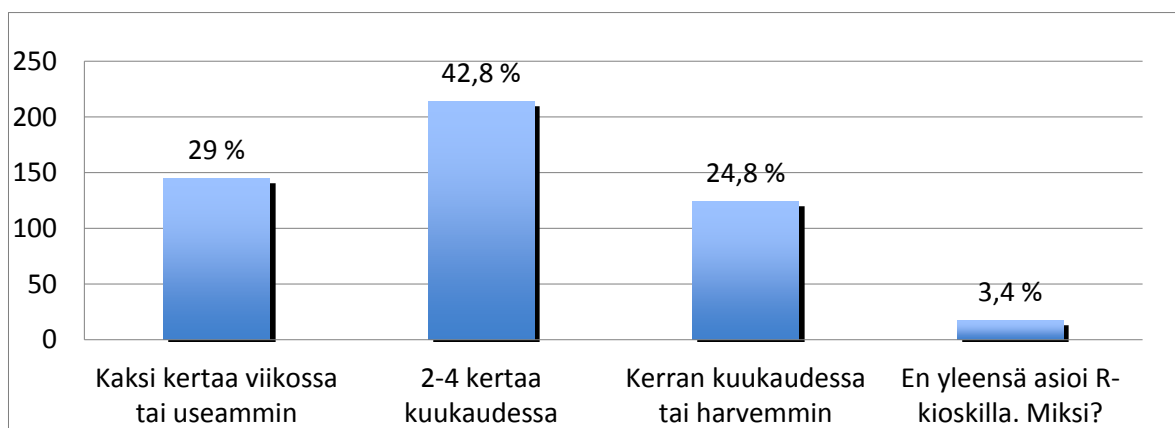


Kuvio 12. Vastaajien asuin- ja postinumeroalueet (Itella 2012), (n-luku=500)

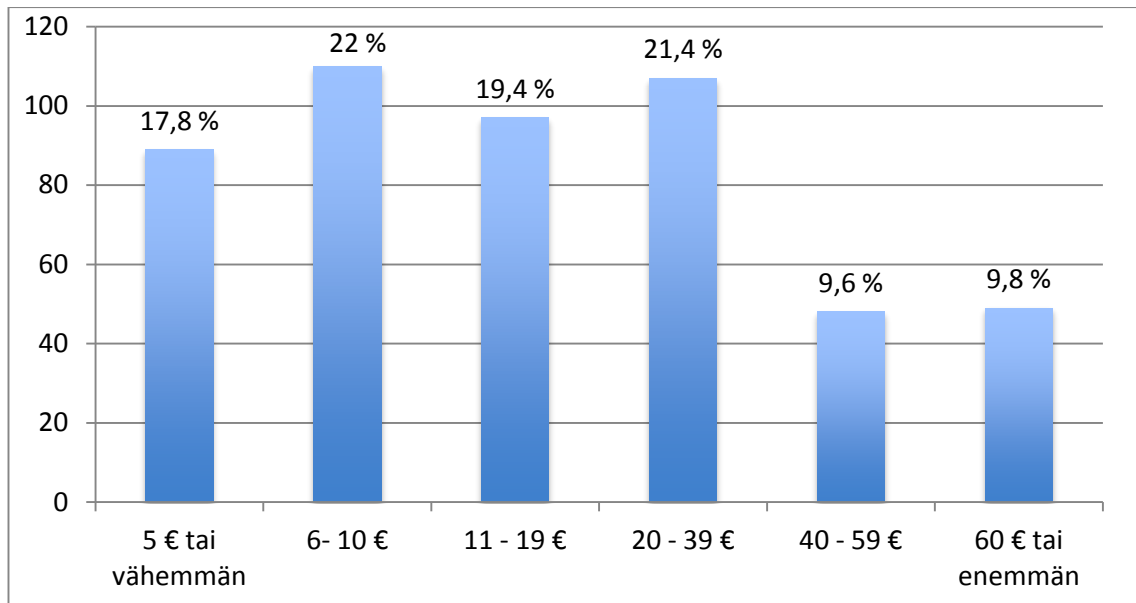
Kuviossa 12 kuvataan asiakkaiden jakautuminen asuinalueen mukaan. Jako on tehty postinumeroaluiden ja suurimpien kaupunkien mukaan. Kuten oli odotettavissa, niin vastaajista neljännes asuu pääkaupunkiseudulla (Helsinki, Espoo ja Vantaa). Muista vastaajista valtaosa asuu ”Pori, Forssa, Tampereen”-, Turun- tai Pohjois-Suomen - alueilla. Lopuilla alueilla vastausprosentit olivat yleisesti vain 5 %:n luokkaa. Tämä vahvistaa ennakkokäsitystä muiden alueiden internetin ja sähköisten palveluiden käyttäjien alhaisemmasta lukumäärästä. Tähän viittaavat esimerkiksi Keski-Suomen ja Itä-Suomen vastaajien vähäinen osuus.

5.2 Asiointitiheys ja rahankäyttö

Asiakkaiden asiointitiheyttä ja kysyttiin kysymyksellä: ”Kuinka usein asioit R-kioskilla?” Kysymysten vastausvaihtoehdot oli rakennettu vastaamaan R-kioskin määrittelemiä asiakastyyppejä: Heavy User, Medium User, Light User ja Non-User. Heavy User tarkoittaa kanta-asiakkasta, joka käy kioskilla vähintään kaksi kertaa viikossa. Kuviosta 13 on todettavissa, että vastaajista 145 eli 29 % kuuluu tähän ryhmään. Kanta-asiakkaiden määrää voidaan pitää huomattavan suurena. Medium User asioi kioskilla 2-4 kertaa kuukaudessa ja heidän osuus kaikista vastaajista oli lähes 43 %. Heavy ja Medium Userien yhteenlaskettu osuus kaikista kävijöistä oli huomattavan suuri (72 % vastaajista). He muodostavat suurimman käyttäjäryhmän. R-kioskin satunnaisiin asiakkaisiin voidaan luokitella Light- sekä Non-User-asiakkaat, jotka asioivat kerran kuukaudessa tai harvemmin tahi eivät asioi lainkaan. Tähän asiakasryhmään kuuluvia oli tutkimuksessa noin 28 %. Tähän ryhmän henkilöt ovat potentiaalisia asiakkaita, joiden asiointiuuseutta on syytä selvittää tarkemmin. ”En yleensä asioi” -luokkaan kuuluu noin 3 % vastajista eli 17 henkilöä. Kaikilta selvitettiin myös tarkempaa syytä, miksi he eivät asio R-kioskilla. Heistä 11 vastaajaa eli 65 % piti syynä kalliita hintoja. Kolmen vastanneen syynä oli, ettei lähellä tai alueella ole enää R-kioskia. Vain kolme vastaajaa kertoi syyksi etteivät he asioi R-kioskilla. Asiointien lukumäärä kioskilla on verrannollinen Ärräkoodi-tutkielmaan asiakastyytyväisyydestä (Parviainen 2012, 50). Tutkimuksessa käytetty asiakastyypin jako ei ole enää käytössä R-kioskilla. Syksyllä 2012 tehtiin uusi asiakassegmenttien jaottelusta, josta kerrotaan tarkemmin kappaleessa 3.2.



Kuvio 13. Asiointitiheys kioskilla (n-luku=500)



Kuvio 14. Rahankäyttö R-kioskillä kuukaudessa (n-luku=500)

Kuviossa 14 asiakkaiden rahankäyttöä kuukaudessa tiedusteltiin kysymyksellä: ”Kuinka paljon kulutat keskimäärin rahaa asioidessanne R-kioskillä kuukaudessa?” Kysymys asetettiin koskemaan kaikkea rahankäyttö kuukaudessa yhden asioinnin rahamäärän sijaa, koska näin saadaan tarkempaa tietoa kulutetusta rahamäärästä. Asiakkaiden keskiostoksen suuruus on valtakunnallisesti yli 10 €/asiointi. Alueellisesti ja kioskin luonteesta riippuen on suuriakin eroja.

Rahankäytön suhteen yli 60 % asiakkaista kuluttaa 11-59 € tai enemmän rahaa kuukaudessa. Heistä 2-4 kertaa kuukaudessa asioi noin 43 % vastaajista. Vähintään kahdeksan kertaa tai enemmän kuukaudessa asioivien osuus on huomattavan korkea eli 29 % asiakkaista kuuluu tähän ryhmään. Voidaan todeta, että rahankäyttö oli selkeästi suurempaa kuin Ärräkoodi-tutkimuksessa asiakastytyväisyydestä (Parviainen 2012, 53). Sukupuolella ei ollut merkitystä rahankäyttöön, joten kuviossa ei ole eritelty asiaa sukupuolen mukaan.

5.3 Asioinnin syyt

R-kioskissa asioinnin syitä tutkittiin kysymällä aluksi ensisijaista asioinnin syytä, jossa oli vain yksi vastausvaihtoehto. Lisäksi kysyttiin muita eli toissijaisia asioinnin syitä, johon oli mahdollisuus antaa useampi vastaus (taulukko 4).

Taulukko 4. Asiakaskyselyssä käytetty jaottelu asioinnin sille

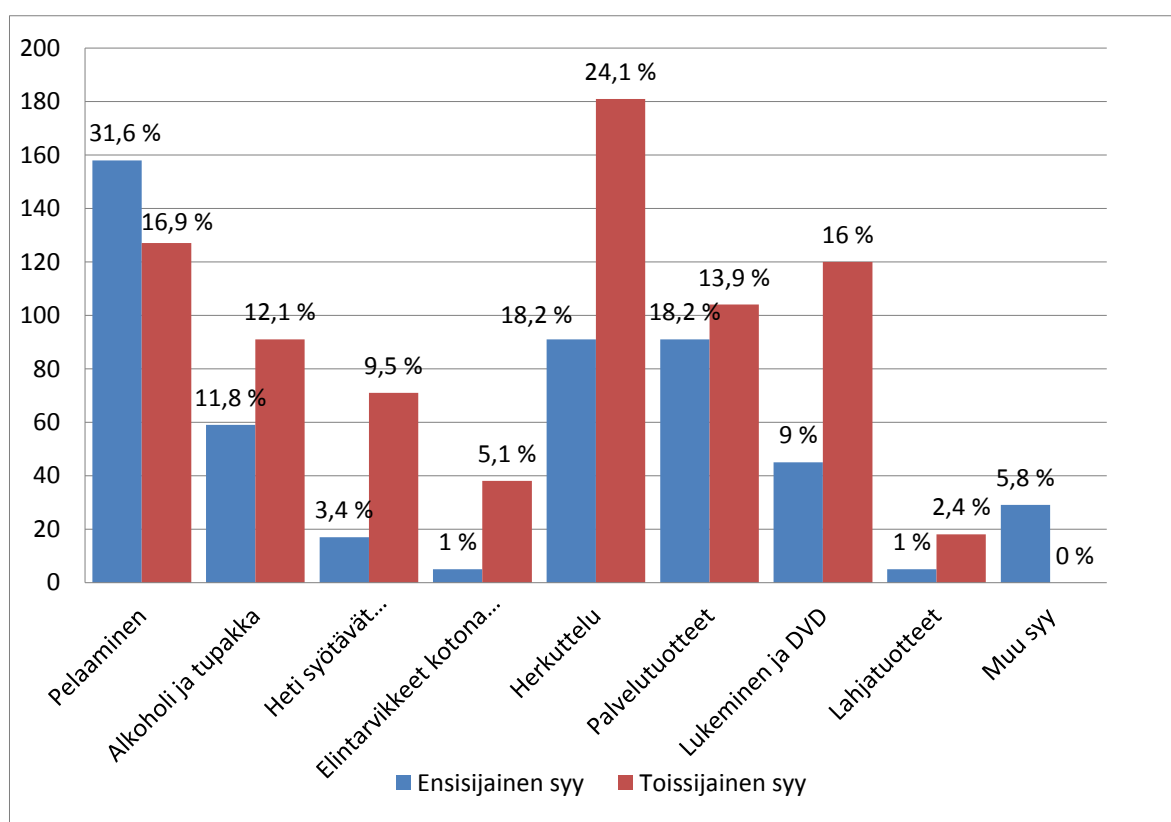
Nro	Asioinnin syyt (ensisijainen tai toissijainen)
1.	Pelaaminen: Veikkaus, Toto, RAY:n rahapelit
2.	Alkoholi- ja tupakkatuotteet
3.	Heti syötävät elintarvikkeet: kahvit, leivonnaiset, välipalat ja lounaat
4.	Elintarvikkeet kotona käytettäväksi
5.	Herkuttelu: Virvoitusjuomat, makeiset, jäätelö, snacksit ja välipalat
6.	Palvelutuotteet: Matka- tai tapahtumaliput, prepaid-liittymät, Ärrä Express-noutopaketit ja kalastusluvut
7.	Lukeminen ja DVD: Lehdet, kirjat ja DVD-vuokraus
8.	Lahjatuotteet: Lahjakortit tai muut lahjatuotteet
9.	Jokin muu syy, mikä?

Asioinnin syiden tarkentamista varten rakennettiin oma jaottelu (taulukko 4), jonka runkona käytettiin R-kioskin seitsemän tukijalan mukaista tuotejakoa (kuvio 3, sivulla 8). Kyseistä jakoa muokattiin kyselyä varten sopivaan muotoon. Tarve-tukijalkaan kuuluvat tuotteet jaettiin kahteen eri ryhmään: alkoholi- ja tupakkatuotteet (2. ryhmä) sekä elintarvikkeet kotona käytettäväksi (4. ryhmä). Lisäksi ”herkku” ja ”deli” -tukijalat yhdistettiin kyselyssä samaan ryhmään: heti syötävät elintarvikkeet (3. ryhmä).

Taulukko 5. Asiakaskyselyssä käytetty jaottelu R-kioskin matkapalveluista

Nro	Matkapalvelu
1.	HSL - Helsingin seudun liikenteen matkakorttien lataus
2.	Muiden kaupunkien kaupunkiliikenteen liput
3.	VR:n junaliput
4.	Matkahuollon bussiliput / Matkahuollon kortin lataus
5.	Lippupalvelun liput
6.	Lippupisteen liput
7.	Tiketin liput
8.	Lahjakortit
9.	Kalastusluvat
10.	Eurooppalaisen matkavakuutukset

Taulukossa 5 ilmenee asiakaskyselyssä käytetty jaottelu matkustamiseen liittyvistä palveluista. Menolippu ei ollut mukana asiakaskyselyssä, koska palvelu tuli valikoimiin syksyllä 2012.



Kuvio 15. Ensisijaiset ja toissijaiset asiointin syyt (n-luku=500)

Kuviosta 15 voidaan todeta, että ensisijaisia syitä selvitetessä pelaaminen on selkeästi suurin syy asiointiin 31,6 %:n osuudella kaikista vastaajista. Herkuttelu (18,2 %) ja palvelutuotteet (16,2 %) sekä alkoholi- ja tupakka tuotteet (11,8 %) ovat myös merkittäviä syy asiointiin. Lukeminen ja DVD -kategorian valitsi 9 % vastaajista. Merkittävää on, että lahjatuotteiden osuus on vain 1 % kaikista vastauksista.

”Muu syy, mikä” -vaihtoehtoon saatiin 29 vastausta seuraavasti: 16 vastaajaa postipalvelut (posti, postimerkit, postipaketit tai Schenkerin paketit), 3 vastaajaa ”itse tai tuttava töissä” ja sekalaisia syitä 10 vastaajaa (lähikauppa, myyjät, pikaostokset, paysafecard, iTunes-latauslipuke, savukehylsy tai karkkia/lukemista junamatkoille). Huomautus: Myy syy -kohtaan saatiin 39 vastausta. 10 niistä siirrettiin palvelutuotteisiin, koska vastaukset liittyivät matkakortin lataamiseen. Muu syy-kohtaan jäi kyselyssä 29 vastausta.

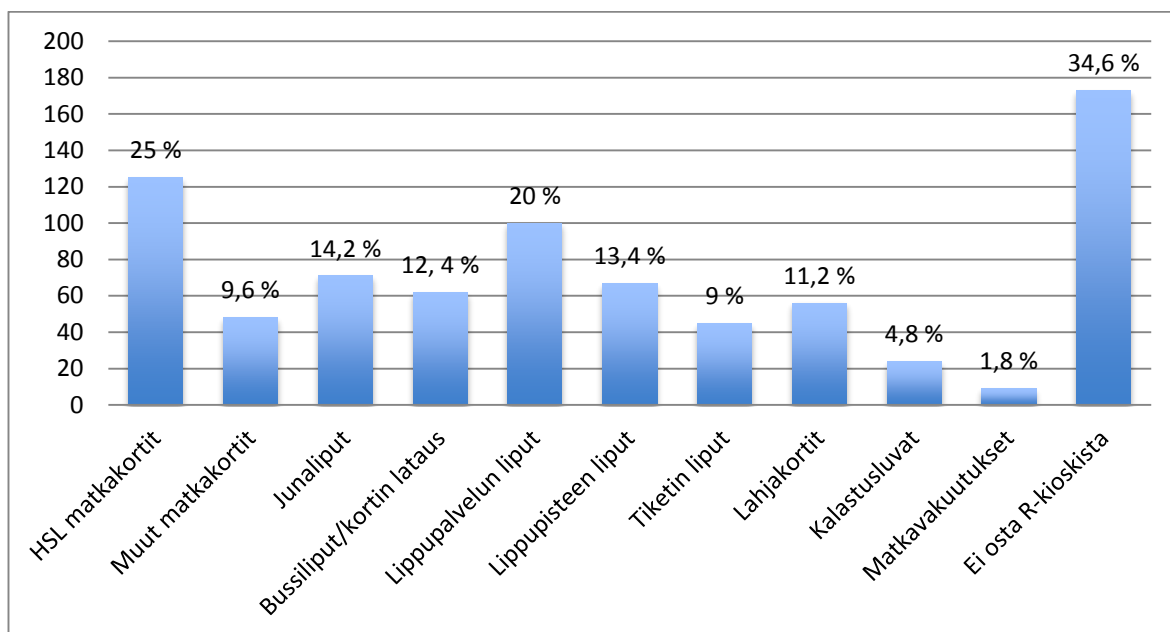
Joka neljäs vastaaja piti tärkeimpänä toissijaisena syynä asiointiinsa herkuttelua (24,1 % vastaajista). Pelaaminen (16,9 %) sekä lukeminen ja DVD (16 %) ovat myös tärkeitä toissijaisen asioinnin syitä. Palvelutuotteet sekä alkoholi- ja tupakkatuotteet kuten ”heti syötävät elintarvikkeet” sijoittuvat melko korkealle. Lahjatuotteet on jälleen pienin kategoria 2,4 %:n osuudella, mutta kuitenkin yli kaksi kertaa suurempi kuin ensisijaisena syynä asioinnille. Vastauksien lukumäärä on toissijaisissa syissä 750 kpl, koska vastaajalla oli mahdollisuus valita useampi kuin yksi vaihtoehto.

Ensisijaiset ja toissijaiset asioinnin syyt eivät ole verrannollisia Ärräkoodi-tutkielmaan asiakastyytyvyydestä (Parviainen 2012). Syiden selvittäminen oli tässä tutkimuksessa huomattavasti tarkempaa.

Tietoja havainnollistetaan tarkemmin ristiintaulukoimalla ensijaisia ja toissijaisia asioinnin syitä ristiintaulukoinnin avulla. Sen perusteella voidaan todeta, että ensisijaisesti palvelutuotteita ostavat ovat selkeästi eniten kiinnostuneita toissijaisesti pelaamisesta (noin 21 % vastaajista) sekä heti syötävästä (14 % vastanneista) ja herkuttelusta (lähes 18 % vastaajista). Tarjontaa kehittäessä kannattaa huomioida palveluasiakkaiden toissijaiset syyt asioinnille (liitteet 3 ja 4).

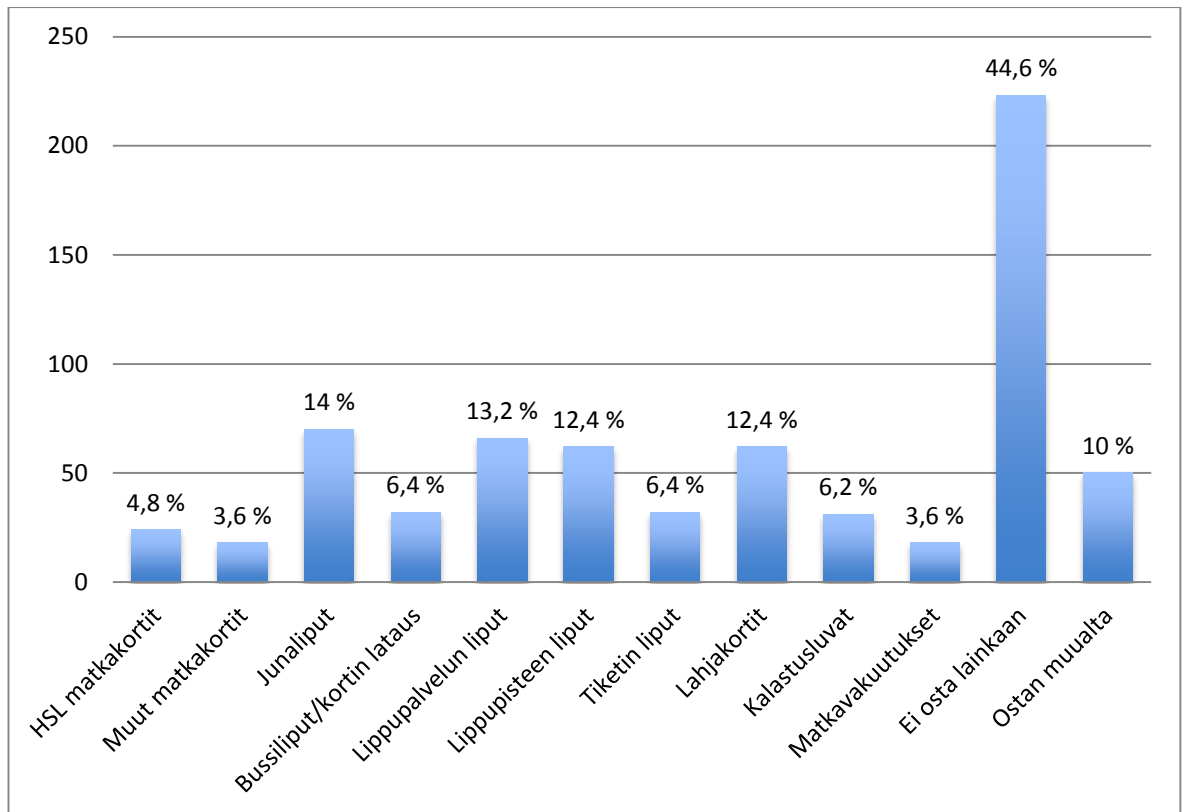
5.4 Matkapalveluiden hankkiminen

Asiakkailta kysyttiin: ”Valitse ne palvelut, jotka hankit ensisijaisesti R-kioskilta?” Tässä oli mahdollista valita useampi vaihtoehto. 500 vastaajasta 327 ostaa matkapalveluita R-kioskista, joka on 65 % vastaajista. He ostavat keskiarvoisesti 1,85 tuotetta, joka on melko suuri osuus. 173 henkilöä (35 %) ei osta tuotteita R-kioskista. Heistä varmastikin suuri osa ostaa tuotteita muualta.



Kuvio 16. Mitä matkapalveluita hankitaan ensisijaisesti R-kioskilta (n-luku=500)

Kuviosta 16 on esitetty ensisijaisesti hankittavat palvelut. Asiakkailta kysyttiin: ”Valitse ne palvelut, jotka hankit ensisijaisesti R-kioskilta?” 500 vastaajasta 327 henkilöä (65 %) ostaa matkapalveluita R-kioskista. 173 henkilöä (35 %) ei osta tuotteita. Tässä oli mahdollista valita useampi vaihtoehto. Keskiarvoisesti ostetaan 1,85 tuotetta, joka on suhteellisen suuri osuus. Selkeästi eniten ostetaan matkakortteja. HSL osuus on 25 % ja muita matkakortteja ostaa 10 % vastaajista. Toiseksi suurin ryhmä ovat tapahtumalippujen ostajat: Lippupalvelu 20 %, Lippupiste 13 % ja Tiketti 9 %. Lahjakorttejakin ostivat 11 % vastaajista. Matkavakuutuksien osuus oli alle 2 %.



Kuvio 17. Mitä matkapalveluita hankitaan toissijaisesti R-kioskilta (n-luku=500)

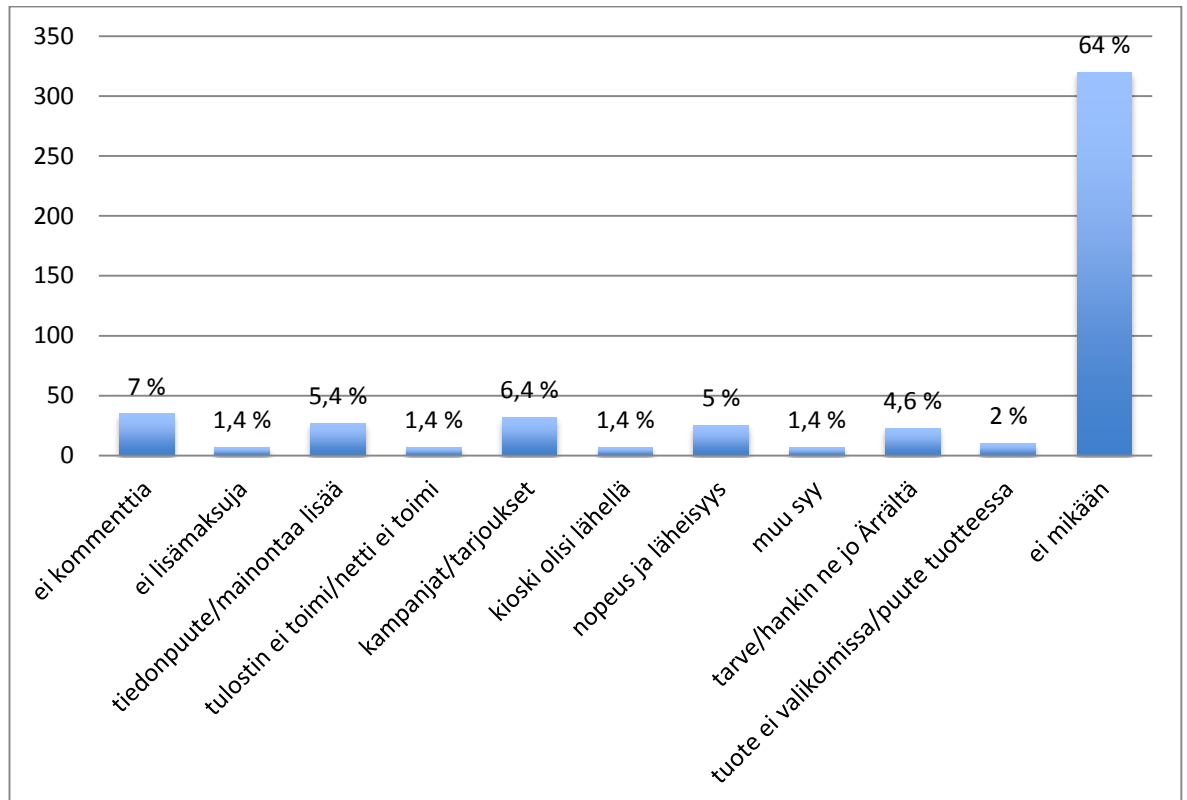
Kuviossa 17 on kuvattu toissijaisesti hankittavat palvelut. Asiakkailta kysyttiin: ”Valitse ne palvelut, jotka hankit toissijaisesti R-kioskilta?” 500 vastaajasta 227 henkilöä (45 %) ostaa matkapalveluita R-kioskista. 223 henkilöä (45 %) ei osta tuotteita. Tässä oli mahdollista valita useampi vaihtoehto. Vastauksia saatiin 679 kappaletta.

Keskiarvoisesti ostetaan 1,78 tuotetta, joka on suhteellisen suuri osuus. 10 % asiakkaista ilmoitti ostavansa kyseiset tuotteet muualta (50 henkilöä). Liitteessä 5 on heidät tarkentavat vastaukset. Muita syitä selvitettyä saimme seuraavat vastaukset: 22 vastaajaa internetistä, 14 vastaajaa kumppanin omista pisteistä, 5 vastaajaa ”internetistä/omista pisteistä”, 8 vastaajaa ”ei vastausta/ei osta lainkaan” ja yksi vastaus ”missä Amex käy maksuvälineenä”.

5.5 Mikä saisi hankkimaan matkapalveluita R-kioskilta

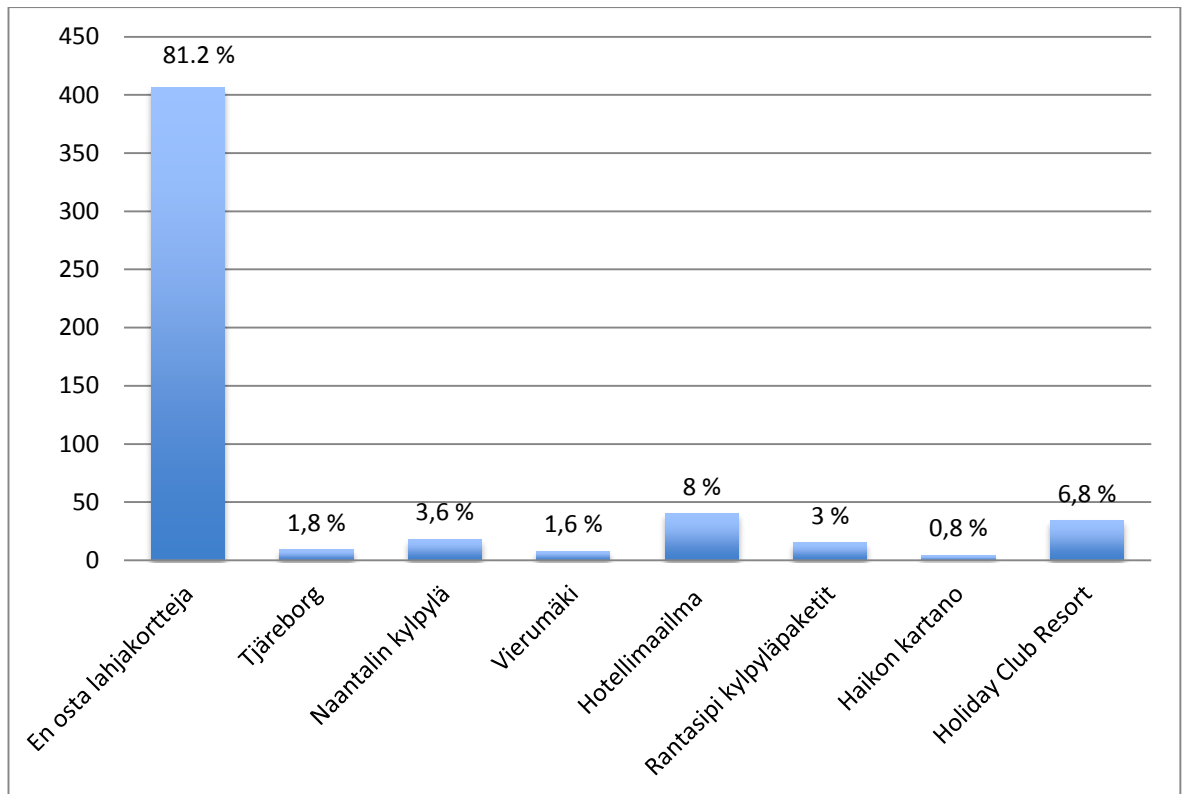
Kuviossa 18 on esitetty syitä, mikä saisi hankkimaan matkapalveluita R-kioskilta? Kysymykseen saatiin seuraavat tulokset: 320 henkilöä (64 %) ilmoitti ”ei mikään”. ”Jokin muu, mikä?” -vastauksia saatiin 180 henkilöltä (36 %). Kysymykseen jätti vastaamatta 35 ihmistä. Kommentti saatiin 145 vastaajalta (29 %). Heille hyvät

kampanjat ja tarjoukset olivat suurin kimmoke hankkia palveluita 32 vastaajaa (22 %). Tärkeinä syinä oli myös ”tiedonpuute sekä mainonta lisää”, johon tuli 26 vastausta (18 % asiakkaista). 25 henkilöä (17 %) pitää syynä asioinnin nopeutta ja läheisyyttä. 10 vastaajaa vastasi syyksi, että ”tuote ei valikoimissa/tuotteessa puutteita”. Kukaan vastaus koski yksittäisiä tuotteita tai he kaipaivat tuotteesta laajempaa valikoimaa. Tarkennuksia selityksiin: ”muu syy”, ”tuote ei valikoimissa/puute tuotteessa” sekä ”enemmän tietoa saatavuudesta/mainonta” -vastauksiin löytyvät liitteestä 6.



Kuvio 18. Mikä saisi hankkimaan matkapalveluita R-kioskilta (n-luku=500)

Kuviosta 19 selviää, että kyselyyn vastanneista 81 % ei osta lahjakortteja lainkaan R-kioskilta (406 vastaajaa). 19 % asiakkaista (94 vastausta) hankkii jo lahjakortteja R-kioskilta. On huomioitava, että monella heistä on tapana hankkia useampia lahjakortteja ja keskimäärin ostetaan 1,4 lahjakorttia asiakasta kohden.

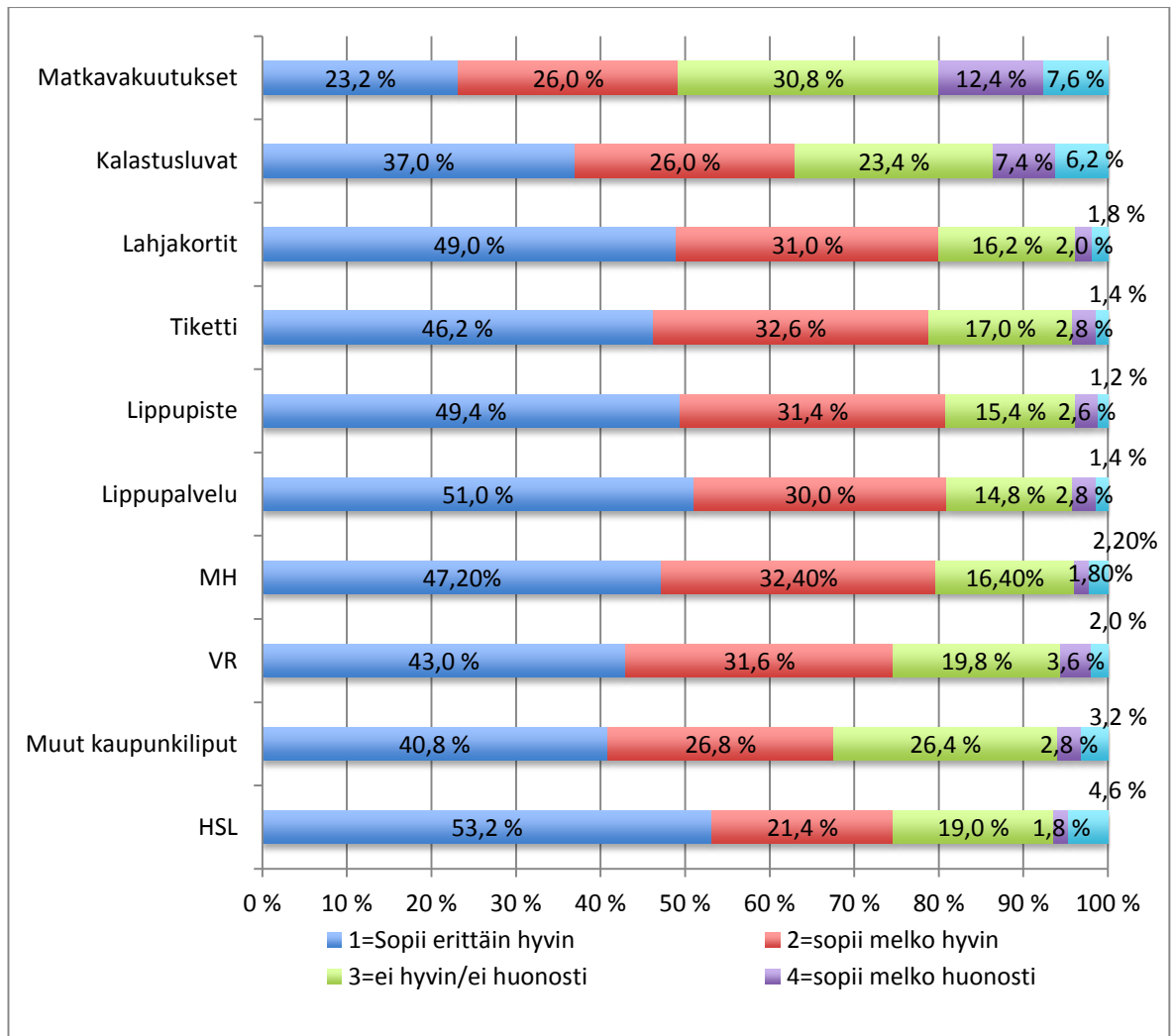


Kuvio 19. Lahjakorttien ostajat (n-luku=500)

5.6 Mielikuvaan liittyvät kysymykset palveluista

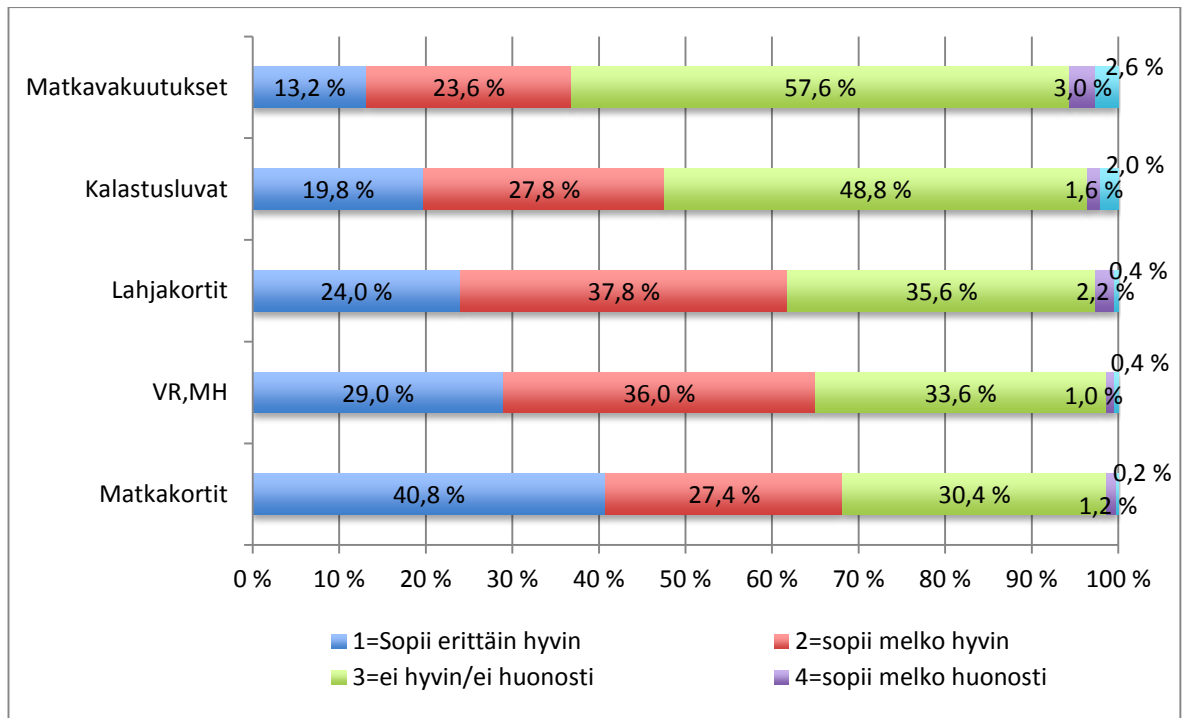
Mielikuvaa R-kioskista matkapalveluiden ostopaikkana selvitettiin Grönroosin (2009, 103) kahden palvelun laatu-ulottuvuuden mukaan. Sen mukaan palvelun laatu muodostuu toiminnallisesta ja teknisestä laadusta imagon kautta. Kysymyslomakkeeseen laadittiin kahden kysymyksen sarja, jossa selvitettiin R-kioskin sopivuutta ostopaikkana sekä arvioidaan R-kioskin tuotevalikoimaa kunkin matkapalvelun osalta. Vastausvaihtoehdot oli määritelty Likertin välimatka-asteikolle, jotka olivat:

1. erittäin hyvä
2. hyvä
3. ei hyvä/ei huono
4. huono ja
5. erittäin huono.



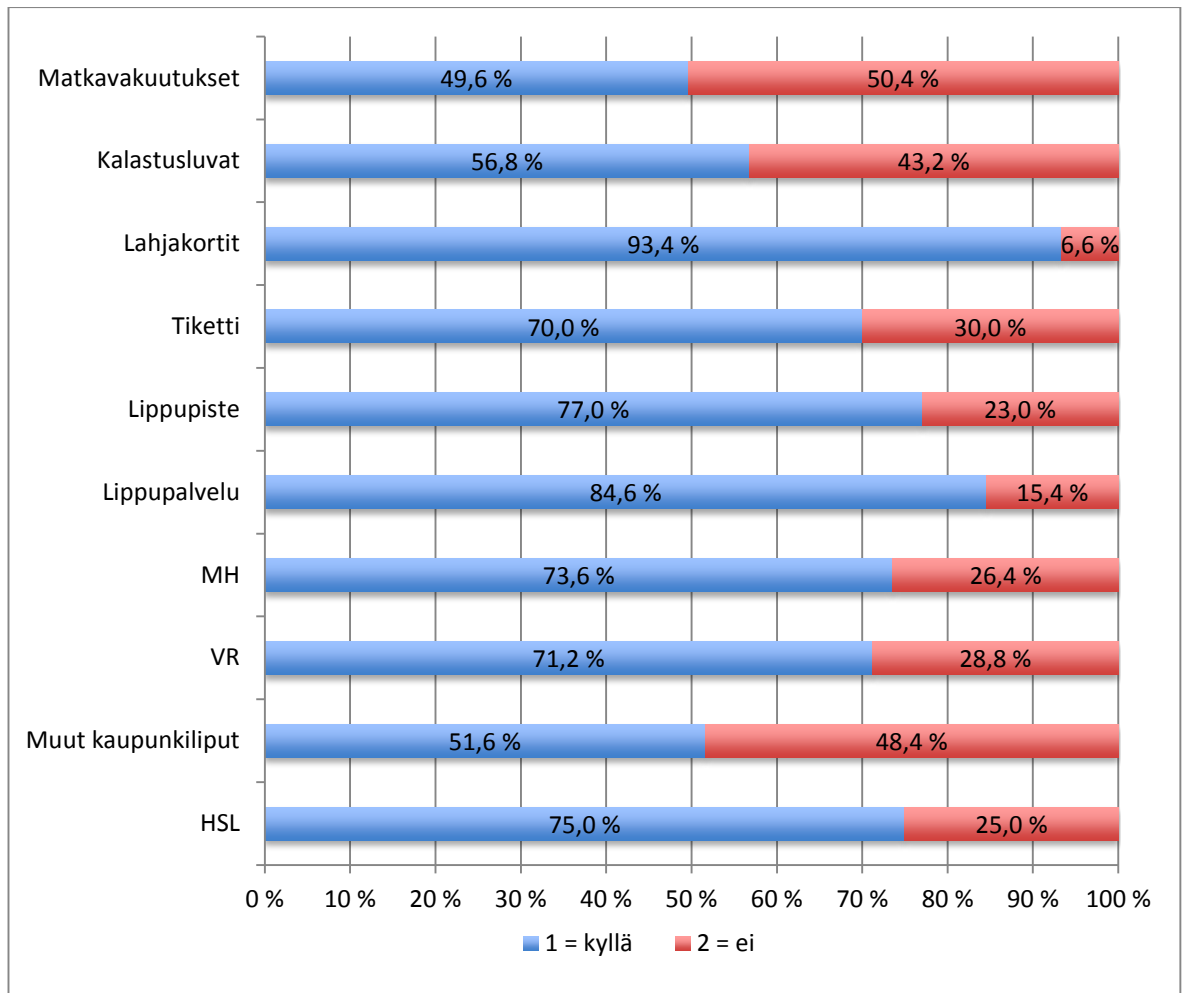
Kuvio 20. R-kioskin sopivuus matkapalvelun ostopaikkana (n-luku=500)

Kuviossa 20 esitetään R-kioskin sopivuutta matkapalvelun ostopaikkana. R-kioskin valikoimissa olevat matkapalvelut tuntuvat sopivan erittäin hyvin tai melko hyvin. Lähes kaikkien tuoteryhmien osalta näiden kahden vastausvaihtoehdon osuus on noin 70-80 % vastauksista. 1- ja 2-vaihtoehdon vastaajia oli kalastusluvilla yli 60 % sekä matkavakuutuksien osalta lähes 50 % vastauksista.



Kuvio 21. Mielikuva matkapalveluiden tuotevalikoimasta (n-luku=500)

Kuviosta 21 on esitetty asiakkaiden arvio palveluiden tuotevalikoimasta. Vastaajilta kysyttiin: ”Arvioi alla olevien palveluiden tuotevalikoimaa R-kioskillä.” R-kioskin valikoimissa olevat matkakortit, VR:n junaliput sekä MH:n bussiliput ja lahjakortit sopivat erittäin hyvin tai melko hyvin 60-70 % vastaajista. 1- ja 2-vaihtoehtoon vastaajia oli kalastusluvilla 48 % sekä matkavakuutuksien osalta 37 % vastauksista.



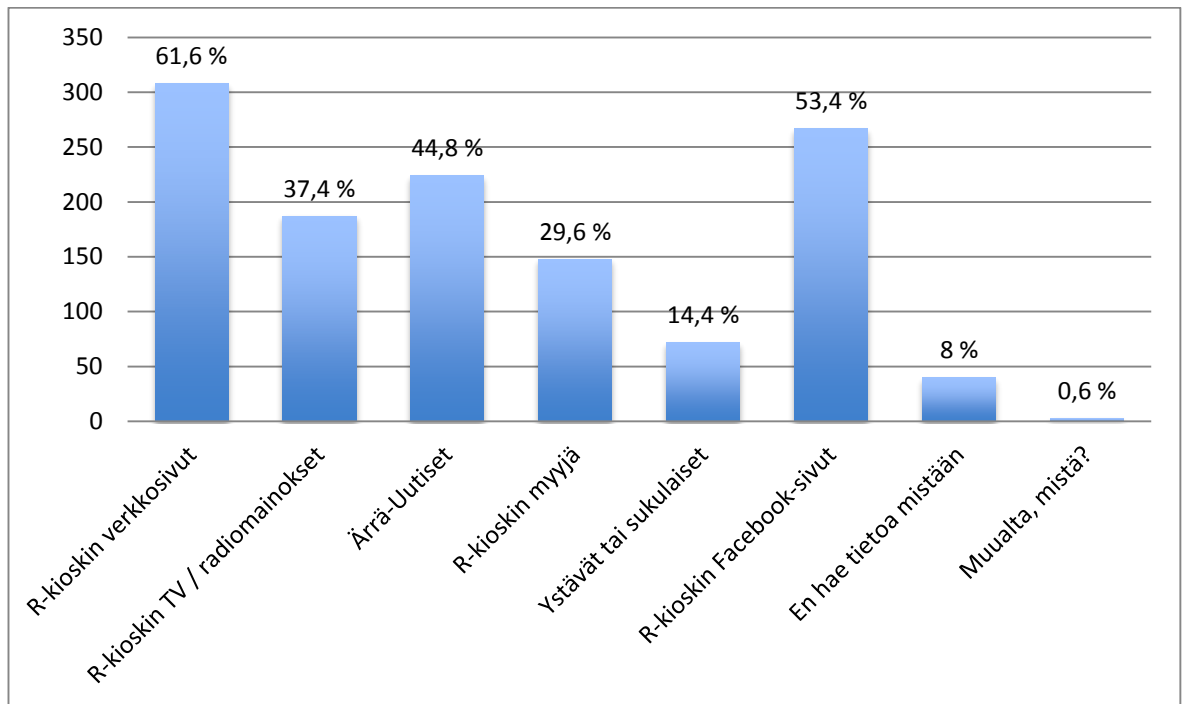
Kuvio 22. Tietoisuus R-kioskista ostopaikkana

Kuviosta 22 nähdään, että R-kioskin tuotevalikoimasta lahjakorttien tietoisuus oli yli 93 %. Tapahtumalippujen tietoisuus vaihteli 70-85 %:n välillä. Lippupalvelun ja Lippupisteen tietoisuus oli suurempi kuin Tiketin lipuilla. HSL:n lippujen tietoisuus oli 75 %. Kaupunkilippujen ja matkavakuutuksien osalta noin puolet vastanneista olivat tietoisia. Kalastuslupien kuuluminen valikoimiin oli tiedossa 60 %:lle vastaajista.

5.7 Tiedonhakukanavat ja tiedonsaanti

Tietoa haettiin yleisesti useammista eri tiedonhakulähteistä (kuvio 23). Keskimäärin tietoa haettiin 2,5 eri lähteestä. Tiedonhakukanavana R-kioskin verkkosivut (61 % vastaajista) sekä Facebook-sivut (53 % asiakkaista) olivat selkeästi käytetyimmät. Tulee huomioida, että kysely toteutettiin sähköisessä mediassa. R-kioskin TV- ja radiomainoksia seurasi 37 % vastaajista. R-kioskin myyjän merkitys oli myös ratkaiseva eli lähes joka kolmas käytti myyjää tiedonhakukanavana (30 % vastaajista). Jokaiseen suomalai-

seen kotitalouteen jaetun Ärrä-utisten toimittaminen lopetettiin vuoden 2013 alusta, jota käytti 44 % vastaajista. Ystävät ja tuttavat olivat melko vähäinen tietokanava (14 % asiakkaista). Vastaajilta kysyttiin myös, että kaivataanko muuta tietoa, mitä ei edellisten kysymysten kanavista löydy? Kaksi henkilöä kaipasi lisätietoja: ”Saunalahden prepaid max nopeus” ja ”tarjoukset”.



Kuvio 23. Tiedonhakukanavat (n-luku=500).

5.8 Avoimet kysymykset

Kyselyn lopussa esitettiin kaksi avointa kysymystä:

Kysymys 16: Mitä palveluita kaipaat R-kioskin valikoimiin?
sekä

Kysymys 17: Haluatko antaa vielä muuta palautetta R-kioskin palveluista tai tuotteista?
Otamme mielellämme vastaan kehitysehdotuksia, ruusuja tai risuja. Palautteesi on meille äärimmäisen tärkeää, jotta voimme tulevaisuudessa kehittää toimintaamme ja palvelujamme.

Kysymykseen numero 16 saatiin 98 vastausta. Niistä 15 vastausta liittyy matkapalveluihin, joista osalla oli useampia kommentteja. 11 kommenttia liittyy laajempaan lahjakorttivalikoimaan. Kaksi ehdottaa valikoimiin R-kioskin omaa lahjakorttia. Neljä kommenttia liittyvät Finnkinon leffavarauksiin, Kulttuuriseteliin maksuvälineenä, VR:n lippujen varaamiseen suoraan kioskista ja kioskilla olevaan internetiin. (Liite 7).

Kysymykseen numero 17 muusta palautteesta R-kioskin palveluita tai tuotteita kohtaan vastauksia annettiin 91 kappaletta. Vain 9 vastaajaa kommentoi matkailupalveluita. Kaksi vastaajaa kiittivät VR lippujen tai tapahtumalippujen ostamisen helppoutta. Kaksi henkilöä kaipaa parempaa tiedottamista tuotevalikoimasta tai selkeämpiä internet-sivuja. Kaksi asiakasta koki puutteena, että Matkahuollon seutulippua ei saa kaikista kioskeista tai VR:n lippuvarauksia ei voi tehdä R-kioskilla. Kaksi vastausta koskee huonoa palvelua tai ammattitaidotonta myyjää matkailupalveluita ostaessa. Yksi vastaus koski hidasta Matkalippujen myyntitapahtumaa. (Liite 8).

6 Kehitysehdotukset

Tässä kappaleessa esitellään kehitysehdotuksia tutkimustuloksien perusteella esille tulleita kehitystarpeita. Asiakaskyselyn pohjalta voidaan todeta, että R-kioskia pidetään matkailuun liittyvien tuotteiden ja palveluiden sopivana ostopaikkana. Tutkimuksen perusteella on tarvetta vielä kasvattaa asiakkaiden tietoisuutta R-kioskin matkapalveluista sekä valikoiman laajuudesta. Lisäksi voidaan havaita hyödyntämätöntä potentiaalia asiakkaiden ostomotiivin lisäämiseen sekä tuotteiden myynnin kasvattamiseen. On suositavaa tehdä yksityiskohtaisempaa lisäselvitystä asiakkaiden tarpeista ja odotuksista ennen parannuksien käytännön toteuttamista. Tulevaisuudessakin tulee muistaa varmistaa matkapalveluiden tarjonnan jatkuva kehitystyö. Tässä kappaleessa esitellään myös palveluprosessin kehittämisen kannalta prosessikuvauksen aikana esille nousseita kehitysideoita.

6.1 Matkapalvelutuotteiden tietoisuuden lisääminen

Tietoisuutta matkapalveluiden ja -tuotteiden kuulumisesta R-kioskin valikoimiin sekä tietoa valikoiman laajuudesta on tarvetta parantaa markkinointia ja mainontaa tehostamalla. Asiakaskyselyn mukaan palveluita käyttävien keskuudessa tietoisuus R-kioskista ostopaikkana vaihtelee palvelusta riippuen 50 - 93% välillä. Tietoa haetaan useammista eri lähteistä ja keskimäärin asiakkaat käyttävät 2,5 tietolähdettä. Asiakkaiden pääasiallisena tiedonhakukanavana ovat R-kioskin verkkosivut (61 % vastaajista), Facebook (53 %), TV/radio (37 %) sekä R-kioskin myyjä 30 % osuudella. Kyselyn pohjalta ilmeni tarvetta uudistaa ja selkeyttää R-kioskin internetsivuja, joka on suosituin tiedonhakukanava. R-kioskissa verkkopalveluiden kehitysohjelma on jo suunnitteilla, jossa modernisoidaan tekniikkaa sekä uudistetaan sivujen ilmettä vuoden 2014 aikana. Facebookiin kaivattiin myös enemmän tietoa matkapalveluista. Myyjän tieto-taitoa on syytä entistään vahvistaa, koska joka kolmas asiakas hakee tietoa myös myyjän kautta.

Kesällä 2013 otettiin käyttöön R-kioskin oma mobiilisovellus. Kanta-asiakassovelluksen liittäminen matkapuhelimeen tuo uusia mahdollisuuksia tarjota asiakkaille tarkempaa tietoa tarjouksista ja ostopaikoista sekä palkita R-kioskin kanta-asiakkaita. Sovellus on ladattavissa ilmaiseksi Windows Phonen, Google Playn ja App Storen sovelluskaupoista. (Kauppalehti 1.7.2013). Erilaiset paikkatietoihin perustuvat mobiiliso-

vellukset tarjoavat myös mahdollisuuden kohdentaa mainontaa alueella liikkuville ihmisille.

Useampien markkinointikanavien tehokkaalla hyödyntämisellä voidaan matkapalveluiden tunnettuutta varmasti kasvattaa sekä samalla parantaa yleistä tietoutta. Esimerkiksi verkkomainonnan, videoviestien ja äänimainonnan tarjoamia mahdollisuuksia on hyvä selvittää tarkemmin. Myös R-kioskin yhteistyökumppanien kanssa yhteistyötä voidaan lisätä ja tehostaa. Aiemmin yhteistyötä on ollut esimerkiksi Salatut elämät -televisiosarjan, Matkahuollon ja VR:n kanssa.

6.2 Asiakkaiden ostomotiivin vahvistaminen

Asiakaskyselyssä 18 % vastaajista ilmoitti asioinnin ensisijaiseksi syyksi matkapalvelutuotteet ja toissijaisena syynä se oli 14 %:lle asiakkaista. Yli kolmannes eli lähes 35 % asiakkaista ei hanki tällä hetkellä matkapalveluita R-kioskin kautta. Suhteellisen laajaan tuotevalikoimaan nähden palvelutuotteiden myyntiosuus voisi olla suurempi. Eri tuoteryhmien kehittämismahdollisuuksista esimerkkinä voidaan mainita lahjakorttien korkea tietoisuus (93 % asiakkaista), mutta alhaisen asioinnin syyt. Lahjakortit olivat asioinnin ensisijaisena syynä vain 1 %:lle vastaajista ja toissijaisena syynä 2 %:lle asiakkaista. Valikoimissa on runsaasti muitakin kuin matkustukseen liittyviä lahjakortteja, joten matkalahjakorttien osuus on todellisuudessa vieläkin alhaisempi. Oheisten lukujen perusteella voidaan todeta, että matkapalveluiden myynnin kasvattamiseen on selkeää potentiaalia asiakkaiden ostohalukkuutta lisäämällä. Matkapalveluiden yhteyteen voidaan tuottaa uusia palveluita ja houkuttelevia tuotepaketteja. Asiakkaille voidaan kehittää ostohalukkuuden tehostamiseksi ”matkapalvelupassi”, jonka käytöstä saisi selkeitä etuja. Esimerkiksi ensimmäisellä kerralla tapahtumalippu ilman toimituskuluja, seuraavalla kerralla ilmainen kahvi, kolmannella kerralla kaksi virvoitusjuomaa yhden hinnalla, neljännen oston yhteydessä kahvi ja pulla tarjoushintaan, viidennellä kerralla lahjakortin ostajalle Fazerin Sininen suklaalevy erikoishintaan.

Tutkimuksen mukaan potentiaalisten asiakkaiden osuus on noin 28 % asiakkaista, joiden asiointia R-kioskillä on mahdollista lisätä. He käyvät R-kioskissa joko ”kerran kuukaudessa tai harvemmin” (noin 25 % asiakkaista) tai ”eivät yleensä asioi” (noin 3 % vastaajista). Heiltä tulee kysyä tarkempia syitä asioinnin vähyyteen. Tulee selvittää, mi-

ten tarjonnan lisääminen vaikuttaisi ”ei vielä ostavien” -asiakkaiden ostohalukkuuteen? Mitä houkuttimia ja keinoja tarvitaan, jotta heidät saataisiin hankkimaan tarvitsemansa matkapalvelut nimenomaan R-kioskin kautta?

Tulee myös muistaa, että jo aktiivisesti palveluita käyttävien kanta-asiakkaiden osuus on huomattavan suuri eli 72 % asiakkaista. Heistä 29 % kävi kioskillä vähintään kaksi kertaa viikossa ja 2-4 kertaa kuukaudessa asioivien oli 43 %. Uskollisten asiakkaiden kunkin asioinnin kertaostoksen rahamäärää voidaan kasvattaa kehittämällä kanta-asiakasohjelmaa sekä tarjoamalla entistä paremmin asiakkaiden tarpeisiin kohdennettuja palveluita.

6.3 Asiakkaiden tarpeet ja toimintaympäristön muutokset

Koska R-kioskin toimintaympäristö ja asiakkaat ovat jatkuvassa muutoksessa, tulee yrityksen osata ennakoon varautua asiakkaiden odotusten ja tarpeiden jatkuvaan muuttumiseen. Tulee tutkia onko asiakkailta tarvetta uusille palveluille?

Yksityiskohtaisempi lisätutkimus on syytä toteuttaa uuden asiakassegmentin jaottelun mukaisesti kunkin asiakasryhmän tarpeita ja ostokäyttäytymistä kartoittamalla. Samalla pyritään löytämään kehittämistarpeita nykyiseen matkapalvelutarjontaan. Mitä uusia palvelumuotoja ja tuotteita kaivataan: Mihin asiakkaat ovat tyytyväisiä? Mikä on nykyisessä tarjonnassa sekä valikoimassa hyvää ja toimivaa? Mitä uusia matkustamiseen liittyviä palveluita asiakkaat kaipaavat R-kioskin valikoimiin? Asiakkaiden tarpeiden jatkuvan ennakoimisen kautta voidaan rakentaa ja löytää tarpeita uusille palveluille, joita ei vielä ole R-kioskin valikoimissa. Esimerkkinä mainittakoon, miten ”nuorten naisten” asiointia voidaan kasvattaa tarjoamalla heille sopivia tuotteita ja palveluita, joita ei R-kioskin valikoimissa ehkä vielä ole? Kuinka erilaiset asiakasryhmät voidaan jatkossa huomioida paremmin kuten eläköityvät ihmisryhmät sekä vanhuksien palvelut? Tarvitaan lisätutkimusta selvittämään, miten asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin voidaan paremmin vastata.

Asiakkaiden ostotottumuksien seuraaminen on tärkeää, sillä mobiililaitteiden yleistymisen ja jatkuvasti kasvava verkko-ostaminen muuttavat asiakkaiden ostotottumuksia. R-kioskin tulee nopeasti reagoida siihen, kuinka älypuhelimien tuomia mahdollisuuksia

pystytään paremmin hyödyntämään. Haasteena onkin löytää asiakkaille todellisia motiiveja tehdä ostoksensa R-kioskissa verkko-ostamisen sijaan.

6.4 Matkapalveluiden kehittämisen varmistaminen

On syytä myös tutkia R-kioskin vahvimpia kilpailijoita ja heidän mahdollisia kehityskohteita. Tulee myös pohtia, mitä muita uhkia ja muutoksia toimintakentällä on mahdollisesti lähitulevaisuudessa tulossa ja kuinka niihin ollaan R-kioskissa varauduttu? Liitteeseen 9 on koottu keinoja tulevaisuuden ennustamiseen.

Asiakaskyselyiden teettämisestä tulee tehdä säännöllistä ja jatkuvaa toimintaa, joka varmistaa matkapalveluiden tarjonnan kehittämisen myös tulevaisuudessa. Kyselyiden suunnitteluun ja analysointiin tulee myös varata riittävästi aika- sekä tekijäresursseja. Itse asiakaskyselyn teettämisellä ei vielä saavuteta tuloksia. Vasta perusteellisella ja systemaattisella analysoinnilla niistä saadaan tuloksia tulevaisuuden suunnitelmien pohjaksi. Tarvittaessa tulee myös hyödyntää ulkopuolisia asiantuntijoita ja konsulttiapua.

6.5 Palveluprosessin kehittäminen

Erilaisten prosessien toimivuutta voidaan helpottaa ja nopeuttaa. Ensin tulee avata keskeisiä matkapalveluprosesseja ja niihin sisältyviä työvaiheita. Esimerkiksi erilaisten matkapalveluiden varausprosessissa tietojen hakemiseen ja tarvittavien palvelunumeroiden selvittämiseen saattaa asiakkaalla kulua liikaa aikaa. Asiakkaan tulee usein itse varata lippu tai haluttu palvelu ensin yhteistyökumppanin palvelunumeroista. Usein asiakkaan pitää myös itse selvittää mahdollisia tapahtumanumeroita tai muita tietoja yhteistyökumppanien internet-sivuilta ennen varsinaisen palvelun lunastamista R-kioskilta. Ärrän oman matkapalveluasiakkaille perustettavan palvelunumeron avulla asiakas voisi varata yhdestä puhelinnumerosta kaikki R-kioskillä myynnissä olevat matkapalvelut sekä tiedon hakeminen olisi asiakkaalle mahdollisimman yksinkertaista. Se varmistaisi myös, että asiakas lopulta lunastaisi kyseisen palvelun R-kioskin kautta. Varaamiseen tarvittavat eri yhteistyökumppaneiden palvelunumerot, puheluiden hinnat sekä aukioloajat ovat koottuna liitteeseen 10.

Kentältä saadun palautteen perusteella tukiorganisaation ja kioskihenkilökunnan välillä tapahtuvaa tiedonkulkua on tarvetta parantaa. Intranetissä tapahtuvaa yleistiedottamista

tulee parantaa ja selkiyttää. Keväällä 2013 käyttöön otettu Apuri koetaan sekavaksi ja halutun tiedon löytäminen on sieltä hankalaa ja hidasta. Myös henkilökunnan yleistä tietoisuutta matkapalveluista on tarvetta vahvistaa. Heille voidaan järjestää esimerkiksi matkapalvelutuotteiden lisäkoulutusta verkkokurssin avulla.

Tällä hetkellä käytössä oleva Kasu-kassajärjestelmä tukee asiakkaan asioinnin nopeutta ja helppoutta. Se on joustava ja ketterä sekä helposti muokattavissa tarpeita vastaavaksi. Kassajärjestelmää tulisi ohjata tukemaan entistä paremmin esimerkiksi asiakaspalvelukonseptin lisämyyntivaihetta myyntitilanteeseen sopivilla automaatiomuistutuksilla myyntitapahtuman aikana. Matkapalvelutuotteiden myyntiä olisi mahdollisuus kasvattaa järjestämällä myyntikilpailuja kioskihenkilökunnalle. Palkintojen kustannukset katettaisiin saavutetun lisämyynnin avulla. Esimerkiksi äitienpäivän kynnyksellä olisi luontevaa järjestää ”parhaat matkalahjakortti suosittelijat” -myyntikampanja.

Palvelujen saavutettavuutta voidaan kehittää. Asiakkaan kioskissa tapahtuvasta mahdollisesta odotusvaiheestakin voidaan luoda miellyttävämpi rakentamalla se jo osaksi elämystä. Tulisi selvittää, että miten odotusaikaan voitaisiin mahdollisesti lisätä aktiviteetteja? Tulee pohtia, miten R-kioskin uutta mobiilisovellusta voi hyödyntää jo odotusvaiheen aikana? Voidaanko kioskien sisustuksella, viihtyisyydellä ja henkilökunnan lisäämisellä tarjota myös vaihtoehto pidempään kioskissa asiointiin?

Maksutapojen lisäämisellä voisi olla mahdollista saavuttaa uusia matkapalveluiden käyttäjiä. Smartumin kulttuuriseteleiden ja Smartum-saldon erilaisia mahdollisuuksia tulisi kartoittaa tarkemmin. Myös Ärräkoodiin voidaan rakentaa yritysasiakkaille heidän tarpeisiin sopivia räätälöityjä tuotepaketteja. Lahjakorttivalikoima on melko runsas, mutta kuitenkin valikoimissa ei ole R-kioskin omaa lahjakorttia, jonka summan asiakas saisi itse määritellä. R-kioskilla vuonna 2012 käyttöön otetun Ärräpuoti-verkkokaupan mahdollisuudet ovat vielä monilta osin hyödyntämättä ja sen palveluvalikoimaa tulisi kasvattaa.

6.6 Johtopäätökset

Kehitysehdotuksien pohjalta laaditut johtopäätökset sekä niiden vaatimat toimenpiteet on nähtävänä taulukossa 6.

Taulukko 6. Johtopäätökset ja tarvittavat toimenpiteet

Johtopäätökset	Toimenpiteet
Matkapalvelutuotteiden tietoisuuden lisääminen	<ul style="list-style-type: none"> - Matkapalveluiden yleisen tunnettuuden kasvattaminen. - Valikoiman laajuudesta tehokkaampaa markkinointia ja mainontaa eri markkinointikanavia hyödyntämällä (esimerkiksi verkkomainonta, videoviestit ja äänimainokset). - Yhteistyön lisääminen ja tehostaminen yhteistyökumppaneiden kanssa (mm. VR, Matkahuolto ja uusien mahdollisten yhteistyökumppaneiden etsiminen).
Asiakkaiden ostomotiivin vahvistaminen	<ul style="list-style-type: none"> - Henkilökunnan tieto-aidon vahvistaminen (myyjä on merkittävä tiedonhakukanava joka kolmannelle asiakkaalle). - Matkapalvelutuotteiden todellisen potentiaalin hyödyntäminen (kanta-asiakkaiden kertaostosten kasvattaminen, ei palveluita ostavien houkuttelemisen asiakkaiksi). - Todellinen hyvä syy asioida R-kioskilla, lisäarvoa asiakkaalle. - Verkkooستamisen sijaan motiivi R-kioskille asioimiseen.
Matkapalvelutuotteiden kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> - Mobiilisovellusten mahdollisuuksien hyödyntäminen laajamittaisesti: mm. tietoa tarjouksia ja ostopaikoista, paikkatietosovellusten mahdollisuudet. - Matkapalveluiden kanta-asiakkaat (matkapalvelupassi). - Uusien matkapalveluiden lanseeraaminen. - Nykyisten palveluiden tehokkaampi tuotteistaminen. - Ärrälle oma lahjakortti. - Ärräpuodin tuotevalikoiman laajentaminen. - Ärräkoodiin yrityksille räätälöityjä matkapalvelupaketteja.
Matkapalvelutuotteiden myynnin kasvattaminen	<ul style="list-style-type: none"> - Nykyisen tuotevalikoiman mukainen matkapalveluiden myynti olla suurempaa - Lahjakorttien tunnettuus on noin 93 %, mutta lahjakorttien myynti vähäistä. - Myyntikilpailujen järjestäminen henkilökunnalle.
Asiakkaiden tarpeiden ja toimintaympäristön aiheuttamat muutokset	<ul style="list-style-type: none"> - Asiakkaiden odotuksiin ja tarpeisiin vastaaminen vielä paremmin: millaisille uusille palveluille on tarvetta. - Trendien ja ostokäyttäytymisen jatkuva seuraaminen. - Toimintaympäristön muutoksien vaistoaminen ennakkoon ja nopea reagoitakyky. - Tulevaisuuden ennustaminen skenaarioiden avulla.
Matkapalveluiden kehittämisen varmistaminen	<ul style="list-style-type: none"> - Kilpailijoiden tunteminen. - SWOT- analyysin tekeminen. - Asiakaskyselyiden ja lisätutkimuksien teettäminen. - Kaikkien asiakaspalautteiden systemaattinen analysoiminen ja kirjaaminen (myös suulliset palautteet).
Palveluprosessin kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> - Prosessien toimivuuden helpottaminen ja yksinkertaistaminen. - Oma R-kioskin matkapalveluiden puhelinnumero matkojen ja paikkojen varaamiseen. - Maksutapojen laajentaminen: Smartum-kulttuurisetelit.
Tiedonkulun ja tietoisuuden parantaminen	<ul style="list-style-type: none"> - Tukiorganisaation ja kioskihenkilökunnan välillä. - Yleistiedottamisen parantaminen ja selkiyttäminen (intranet). - Lisäkoulutusta kioskihenkilökunnalle eri tuotteista (esim. verkkokurssin avulla). - R-kioskin internetsivujen selkeyttäminen ja uudistaminen. - Facebookiin enemmän tietoa matkapalveluista.
Modernin kassajärjestelmän hyödyntäminen tehokkaammin	<ul style="list-style-type: none"> - Kasu-kassajärjestelmän mahdollisuuksien täysi hyödyntäminen, matkapalveluiden lisämyynnin tukemisen vahvistaminen.
Palvelujen saavutettavuuden helpottaminen	<ul style="list-style-type: none"> - Asiakkaan odotusvaiheesta miellyttävämpi ja osaksi palveluelämystä lisäämällä aktiviteetteja. - Kioskien viihtyisyyden ja sisustuksen parantaminen.
Resurssinen turvaaminen	<ul style="list-style-type: none"> - Henkilökunnan riittävyys.

7 Yhteenveto

Omistajuuden siirtyminen norjalaisille keväällä 2012 sekä Reitan Conveniencen vahva ydinosaaminen kioski- ja vähittäiskaupasta toivat R-kioskin toimintaan uudenlaisia kehittymismahdollisuuksia. R-kioskin historian suurimmat yhteensä 20 miljoonan euron investoinnit toiminnan kehittämiseen toteutetaan vuosina 2013-2014.

Asiakkaat ansaitsevat enemmän kuin vain hyvän palvelupaketin. Heille pitää tarjota myös entistä toimivampi palveluprosessi. Palvelujen kehittämisessä on tärkeää muistaa, että kaikki mallit ja käsitteet perustuvat tosiasiaan, että palvelu syntyy prosessissa, johon asiakas osallistuu ja palvelun tuotantoa ei voi erottaa sen kulutuksesta. Kehittämisessä tulee ottaa huomioon palvelutarjooman, palveluprosessin lopputuloksen (palvelun tekninen laatu) ja asiakkaan saaman kokemuksen (toiminnallinen laatu) kokonaisuus.

Asiakassuhteiden kehittämisessä on syytä huomioida sekä suurien kanta-asiakasryhmien että potentiaalisten asiakkaiden tarpeet ja odotukset. Palveluprosesseja kehittäessä tulee varmistaa keskeiset resurssit. Kioskityössä ja tukipalveluissa työskentelevien työntekijöiden määrä tulee olla riittävä. Lisäksi tietotekniikkaa tulee hyödyntää mahdollisimman monipuolisesti ja tehokkaasti, jolla varmistetaan asiakkaalle nopea palvelukokemus sekä myyjän työn tukeminen asiakaspalvelutilanteessa. Menestyminen määräytyy vahvasti kokonaisvaltaisen palvelutarjooman ja siihen integroitujen palveluiden avulla. Haasteeksi muodostuvat innovatiivisten työtapojen ja palveluiden kehittäminen sekä miten asiakasprosesseja voidaan hallita. Systemaattisella palveluprosessien kehittämisellä on mahdollista saavuttaa huomattavia kilpailuetuja. Pelkästään ydinpalveluihin panostaminen ei ole riittävää. Palveluprosessin vaiheet olisi syytä kuvata yksityiskohtaisesti kaikista valikoimaan kuuluvista matkatuotteista. Prosessien avaamisen avulla voidaan paremmin hahmottaa mahdollisia uusia kehitettäviä palvelumuotoja. Nykyisten palvelutuotteiden kehittäminen tulee olla jatkuva prosessi. Tehokkaammalla palveluiden tuoteistamisella voidaan luoda asiakkaille parempia ja haluttavampia palvelukokonaisuuksia. Tuotekehityksessä uusien tuotteiden sekä palvelukokonaisuuksien innovointiin tulisi myös kiinnittää jatkossa enemmän huomiota.

Koska R-kioskin asiakkaat ja toimintaympäristö ovat jatkuvassa muutoksessa, on tärkeää reagoida nopeasti asiakkaiden tarpeiden muutoksiin. Tekniikan kehittyminen ja säh-

köisten palveluiden räjähdysmäinen kasvu tuovat nimenomaan haasteita saada asiakas asioimaan fyysisesti kioskissa. Ostoketjuun tulee luoda asiakkaalle tarve tai syy tehdä ostoksia R-kioskissa verkko-ostamisen sijaan. Suurena etuna on vahva ja tunnettu brändi, kattava maanlaajuinen jakeluverkosto sekä laajat aukioloajat, joita kilpailijoilla ei ole. Kuinka sitä voidaan jatkossa hyödyntää entistä paremmin ja minkälaisille uusille palveluille löytyy tilausta? Älypuhelimien paikkatietosovellukset tarjoavat myös monia mahdollisuuksia uusiin innovatiivisiin matkapalveluihin. Esimerkkinä Nokia Windows puhelimiin ladattava HERE City Lens -sovellus, joka näyttää kartalla ympäristössä saatavissa olevat parhaat palvelut. R-kioskilla on luotettavana palveluntarjoajana erinomaiset mahdollisuudet päivittää matkapalveluratkaisunsa kilpailijoiden tarjontaa selkeästi paremmaksi.

Henkilökohtaiseen asiakaspalveluun hakeudutaan usein vasta silloin, kun palvelutapahtumalla etsitään jotakin lisäarvoa. Kyseisen palvelutapahtuman luoma positiivinen kokemuksen tunne on yhä merkittävämmässä asemassa asiointin motivaation kasvattamiseen. R-kioskin tulee selvittää erilaisia matkapalvelumalleja ja kehittää jotain ennennäkemätöntä, mitä ei vielä ole tarjolla. Elämyksellisyyden kasvattaminen ja yllätyksellisyys nousevat entistä tärkeämmäksi osaksi varsinaista palvelutapahtumaa. R-kioski haluaa olla jatkossakin rohkeasti erilainen ja vähintäänkin askeleen kilpailijoitaan edellä. Asiakkaalla tulee olla ainutlaatuinen syy asiointiin: ”Päivän paras elämys Ärrältä!”

Opinnäytetyössä esitettyjen kehityskohteiden pohjalta on tarve käynnistää matkapalveluiden kehitysohjelma. Olisi hyvä pohtia R-kioskin oman tulevaisuustyöryhmän perustamista. Sen tehtävänä olisi selvittää asiakaskyselyiden avulla asiakkaiden tulevaisuuden tarpeita, kehittää uusia palvelutuotteita ja räätälöidä asiakkaille houkuttelevia matkapalveluihin pohjautuvia tuotepaketteja. On syytä tutkia ja kehittää uusia monimuotoisia jakelukanavia esimerkiksi älypuhelimien tuomia mahdollisuuksia hyödyntämällä. Työryhmän yhtenä tärkeänä tehtävä olisi lisäksi pohtia vaihtoehtoisia keinoja tulevaisuuden ennustamiseen. Tulevaisuustyöryhmälle annetaan toimeksianto palveluiden tunnettisuuden, jakelukanavien sekä uusien tuotteiden ja keinojen innovointiin, kehittämiseen sekä testaamiseen.

R-kioskin ja Reitan Conveniencen koko henkilökunta ja asiakkaat tulisi ottaa mukaan tuotekehitykseen, sillä he ovat usein parhaita tuotekehittelijöitä. ”Innovoi uusi sähköi-

nen matkatuote ” -kilpailun” voisi lanseerata Reitanin koko henkilökunnalle, joita on seitsemässä maassa yli 34000. Parhaita uusia sähköisiä matkapalvelutuotteita voisi lähteä ideoimaan myös tulevaisuuden asiakkaiden tarpeista. Myös asiakkaille voisi avata oman kilpailun. Kilpailu olisi helppo ja nopea toteuttaa sähköisenä sosiaalisen median kautta.

Laatu on varmasti jatkossa yhä merkittävämpi osa R-kioskin menestyksen avaintekijöistä. Kehityskohteina tulee olla ne R-kioskin toiminnot, joiden avulla voidaan varmistaa asiakaspalvelun laatu ja sen sujuvuus sekä karsia tarpeettomia kustannuksia. Työntekijöiden valmentamisella voidaan ennaltaehkäistä asiakaspalvelussa mahdollisesti tapahtuvia virheitä. Kioskiesimiesten päivittäisjohtamisen taitoja on tarve vahvistaa. Myös lisämyynnin merkitystä tulee kirkastaa ja henkilökunnan osaamistasoa voidaan vahvistaa.

Koska systemaattinen asiakaspalautteen kerääminen ja analysointi puuttuvat, tulisi sopia yleinen tapa, jolla kaikki suulliset kioskeihin ja tukiorganisaatioon annetut palautteet saadaan dokumentoitua kirjalliseen muotoon. Ottamalla käyttöön asiakaspalautteiden järjestelmällisen analysoinnin voidaan vahvistaa palveluiden ja prosessien kehittämistä. Menemällä mukaan sertifioituun laatujärjestelmään tai osallistumalla Suomen Laatu-palkinto -kilpailuun ja hakeutumalla Suomen parhaat työpaikat -listalle R-kioski voisi vahvistaa entisestään yrityksen laatumielikuvaa.

R-kioskissa arvostetaan jatkuvaa uudistumiskykyä sekä ylläpidetään edelläkävijän mainetta. Reitanin oma visio on: ”Reitan Conveniencesta tulee onnistuvien kauppiaiden ja oman henkilökunnan avulla Euroopan isoin, paras ja tuottavin kioski- ja lähikauppayhtiö.” (R-kioski Oy 21.3.2013). Vahvistuneen brändin ja markkinajohtajan voimavaroin R-kioskilla on erinomaiset edellytykset toimia jatkossakin suunnannäyttäjänä matkapalveluiden kehittäjänä alati muuttuvien palvelutrendien keskellä.

8 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa R-kioskin matkapalveluiden nykytilannetta ja löytää kehityskohteita sähköisten palveluiden toimintaympäristön muuttuessa. Teorian, kirjallisen materiaalin ja haastatteluiden tueksi tekijä toteutti sähköisen asiakaskyselyn R-kioskin Facebook-fanien keskuudessa.

Kvantitatiivisessa eli määrällisessä asiakaskyselyssä luotettavuuteen liitetään käsitteet reliabiliteetti ja validiteetti. Kyselyn vastaajat olivat itse aktiivisia sähköisten palveluiden käyttäjiä. 500 vastaajan aineistoa voidaan pitää varsin kattavana ja luotettavana. Vastauksien analysoiminen ja taulukoiden muokkaaminen haluttuun muotoon vei paljon aikaa ja oli ajoittain työlästä. Muut tutkijat voivat päätyä samoihin tutkimustuloksiin kuin kyseisestä aineistosta on esitetty, joten työn validiteetti toteutuu.

Voidaan todeta, että vahva R-kioskin matkapalveluiden tuotevalikoima ja nykyaikaiset järjestelmät luovat hyvän perustan kehittää ja päivittää tuotteita sekä palveluita vielä paremmin asiakkaita palvelevaksi. Asiakaskyselyn tuloksista kehitysehdotukset matkatuotteiden tietoisuuden lisäämisen, ostomotiivin vahvistamisen ja asiakkaiden tarpeiden tarkempi selvittäminen olivat pitkälti ennakoitavissa, jotka voidaan hyvin viedä käytäntöön. R-kioskin matkapalveluiden tuotevalikoima on suhteellisen laaja, mutta kaipaa tehokkaampaa tuotteiden paketointia ja uusia palvelumuotoja esimerkiksi sähköisiä palveluita hyödyntämällä.

Haasteeksi opinnäytetyöprosessissa muodostuivat yrityksen toimintakentässä tapahtuneet muutokset, jotka hidastivat työn etenemistä. Niiden vuoksi selkeää aikataulua työn tekemiselle ei oltu asetettu. Työn onnistumisen kannalta aikataulun venyminen ei tuottanut ongelmia. R-kioski Oy:ssä asiakaspalveluprosessin eri vaiheita ei oltu kokonaisuudessaan dokumentoitu. R-kioskin palveluprosessin kokonaiskuvan muodostaminen vaati ensin huolellisesta teorian selvittämisestä ja prosessikuvauksen rakentamista vaihe vaiheelta. Se muodostuikin työssä keskeiseen osaan, joka on tässä tutkimuksessa salaisena osana.

Kirjoittaja osasi onnistuneesti soveltaa aiemmin opittua sekä yhdistää ja analysoida eri tietolähteitä. Teoria ja käytäntö saatiin sidottua yhteen sekä tietoa yhdistettiin onnistuneesti selkeiksi kokonaisuuksiksi. Tutkimukselle asetetut tavoitteet tulivat selkeästi esille saatujen tutkimustuloksien ja kehitysehdotuksien kautta. Tekijän oma ammatillinen oppiminen vahvistui ja kehittyi työskentelyprosessin aikana. R-kioskin palveluprosessin kuvaamisessa laadun merkitys korostui osana onnistunutta palveluprosessia. Siksi R-kioskissa oman laatuohjelman rakentamista tulee pohtia vakavasti ja selvittää sopiva keinoja sen toteuttamiseksi.

Työn tarkoituksena on herättää R-kioskissa kiinnostus matkatuotteiden kehitysohjelman käynnistämiseksi. Olisi tarve luoda kehityssuunnitelma ja myös varmistaa kehittämiseen riittävät resurssit. Asiakaspalautteiden ja kehitystyön välistä yhteyttä tulisi tiivistää, jolloin asiakkaiden toiveet tulevat paremmin huomioitua. Henkilökunta ja asiakkaat voidaan kutsua innovoimaan uusia palveluita tai erilaisia keinoja toteuttaa nykyisiä palveluita. Palvelutuotteiden valikoiman kehittäminen tulisi olla jatkuvaa. Myös tehokkaammat prosessit tuovat kustannussäästöä, kasvattavat lisämyyntiä ja lisäävät R-kioskin haluttavuutta ostopaikkana. Palveluprosessien kuvausta tulisi avata erikseen kunkin matkatuotteen osalta yksityiskohtaisesti. Silloin palveluiden kehitystarpeita saadaan tarkemmin analysoitua. Lisätutkimuksia on tarve toteuttaa kehitystyön edetessä esimerkiksi asiakkaiden tarpeiden ja uusien palveluiden tarkentamiseksi.

Opinnäytetyöprosessin aikana oppimaansa tekijä olisi halukas hyödyntää asiakaspalvelun laatuun ja prosesseihin liittyvissä tehtävissä. Asiakkaat kokevat nykyiset matkapalvelut helposti uutena palveluna, kun matkapalvelu tuotteistetaan houkuttelevasti tai lisäävät palveluketjuun ostotapahtumaa helpottavia mobiilipalveluita. Jotain aivan uutta ja uniikkia on mahdollisuus tuoda R-kioskin valikoimiin, kun tartutaan rohkeasti haasteeseen uusien palveluiden innovoimiseksi. R-kioski haluaa varmastikin jatkossakin olla suunnannäyttäjänä matkatuotteiden tuottajana ja tarjoajana.

Lähteet

Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisestä palveluliiketoimintaan; Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekesin katsaus 256. Helsinki. Luettavissa <http://www.tekes.fi/>. Luettu 8.9.2013.

Armstrong, G. & Kotler, P. 2007. Marketing: an introduction. 8. painos. Pearson Prentice Hall. Upper Saddle River (N.J.).

Bergström, S. & Leppänen, A. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 8. Uudistettu painos. Edita. Helsinki.

Dutka, A. 1994. AMA Handbook for customer satisfaction: research, planning and implementation. NTC Business Books. Lincolnwood (Chicago).

Enberg, E., Kaarenmaa J., Lajunen E. & Virtanen A. 2.12.2011. Rekrytointipalveluiden kehittämissuunnitelma, R-kioski Oy. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Restamark. Vantaa.

Facebook. Luettavissa: <https://fi-fi.facebook.com/rkioski>. Luettu: 14.3.2013.

Finpro ry 2013. Luettavissa: <http://www.finpro.fi/finpro-insight-travel> Luettu: 7.10.2013.

Grönroos, C. 2000. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. WSOY. Porvoo.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uudistettu painos. WSOYpro. Juva.

Grönroos, C. & Järvinen R. 2001. Palvelut ja asiakassuhteet. Tummavuoren kirjapaino. Vantaa.

Haukanhovi, H. 24.4.2013. Business manager. R-kioski Oy. Haastattelu. Vantaa.

Heikkilä, T. 2004. Tilastollinen tutkimus. 5. uudistettu painos. Edita. Helsinki.

Helsingin seudun liikenne. Luettavissa: <https://www.hsl.fi/liput-ja-hinnat>. Luettu 9.1.2013.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Tammerpaino Oy. Tampere.

Honkola, J. & Jounela, T. 2000. Palveluosaamisen piruetit. Otava. Keuruu.

Huusko, J. 28.3.2013. Markkinointipäällikkö. R-kioski Oy. Haastattelu. Vantaa.

Huusko, J. 2.4.2013. Markkinointipäällikkö. R-kioski Oy. Haastattelu. Vantaa.

Iltasanomat, Tulevaisuuden työnantajat 2013 -liite 21.9.2012, s.17.

Inspecta 2013. Luettavissa:

<http://www.inspecta.com/fi/Palvelut/Sertifiointi/Jarjestelmasertifiointi/Laatujaarjestelman-sertifiointi-ISO-9001/#.UnT5ViTCCqQ>. Luettu 30.10.2013.

Itella 2012. Luettavissa:

<http://www.itella.fi/palvelutjatuotteet/postinumeropalvelut/postinumeroalueet.html>. Luettu 21.8.2012.

Kajalo, S. 2008. Helsingin Yliopisto. Luentomateriaali. Helsinki.

Karlsson, J. 29.5.2013. Business Manager. R-kioski Oy. Sähköposti. Vantaa.

Kauppalehti 1.7.2013. Luettavissa: <http://www.kauppalehti.fi/etusivu/r-kioskin+kanta-asiakaskortti+tulee+alypuhelimeen/201307452743>. Luettu 1.7.2013.

Kauppalehti 26.9.2013. Luettavissa: <http://www.kauppalehti.fi/etusivu/r-kioskeihin+20+miljoonan+investoinnit+parissa+vuodessa/201309514873>. Luettu 26.9.2013.

Kauppalehti 30.9.2013. Luettavissa: <http://www.kauppalehti.fi/etusivu/r-kioskin+maine+koheni+roimasti/201309523089>. Luettu 30.9.2013.

Korkeamäki, A., Pulkkinen, I. & Selinheimo, R. 2000. Asiakaspalvelu ja markkinointi. WSOY. Porvoo.

Laatukeskus 30.10.2013. Luettavissa: <http://www.laatukeskus.fi/palvelut-asiantuntijapalvelut-virallinen-versio/efqm-malli>. Luettu 30.10.2013.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2001. Asiakaspalvelun ja markkinoinnin perusteet. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 16.4.2001. Asiakaspalvelutapahtuman vaiheet. Avaintulos Oy. Luettavissa: <http://www.pdfio.com/k-3116857.html>. Luettu 5.1.2013.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. uudistettu painos. Talentum. Helsinki.

Lehtinen-Toivola, A. 2011. Lehtori. HAAGA-HELIA Ammattikorkeakoulu. Oppimateriaali. Helsinki.

Lepola, R., Pulkkinen I., Raivio L., Selinheimo, R. & Sulkanen, L. 1998. Asiakaspalvelu. WSOY. Porvoo.

Lämsä, A-M. & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Matkailu.org 2013. eMatkailu. Luettavissa: <http://matkailu.org/tutkimukset/tietoa-teemoittain/e-matkailu>. Luettu: 19.1.2013

MEK, Matkailun edistämiskeskus 2013. Luettavissa: <http://www.mek.fi/tutkimukset-ja-tilastot/trendit/> Luettu: 16.9.2013

Mikkola, T. 12.10.2013. Franchisingkoordinaattori. R-kioski Oy. Sähköposti. Vantaa.

Mikkonen, I., Tamminen, S., Laakso, M. 2010. Vuosisadan rakkaustarina. Rautakirja 1910-2010. WS Bookwell Oy. Porvoo.

Parviainen, K. 2012. Asiakastyytyväisyys: Case Ärräkoodi. Pro gradu -tutkielma. Helsingin yliopisto. Helsinki.

Puhakka, M. 30.10.2012. HRD-koordinaattori. R-kioski Oy. Haastattelu. Vantaa.

Puhakka, M. 5.4.2013. HRD-koordinaattori. R-kioski Oy. Haastattelu. Vantaa.

Reitan Convenience 2013. Organisaatiokaavio.

Reitan Group 2012. Luettavissa: <http://www.reitangruppen.no/english/the-reitan-group/>. Luettu: 25.11.2012

R-kioski Oy 2013. Kahdeksan perusarvoamme.

R-kioski Oy 2.9.2013. Lehdistötiedote.

R-kioski Oy 24.4.2013. Lehdistötiedote.

R-kioski Oy 20.9.2013. Lehdistötiedote.

R-kioski Oy 21.3.2013. R-kioski Oy:n esittelymateriaali.

R-kioski Oy 22.4.2013. Franchising-toiminnan esittelymateriaali.

R-kioski Oy 17.12.2012. Yleisesitys.

R-kioski Oy 9.6.2012. a Reitan Convenience company.

R-kioski Oy 7.5.2012. Johannes Sangnes R-kioskin toimitusjohtajaksi Suomessa. R-kioski Oy:n henkilöstötiedote.

R-kioski Oy 2012. Asiakassegmenttien jako.

R-kioski Oy 2012. Kampanjointi 2012. Luottamuksellinen sisäinen tiedote.

R-kioski Oy 2012. Starttikirja. Opas uusille työntekijöille.

R-kioski Oy 2012. Tilinpäätös.

R-kioski Oy 2012. Luettavissa: <http://www.r-kioski.fi/Palvelut.106.0.html>. Luettu: 28.12.2012

R-kioski Oy 2012. Luettavissa: <http://www.r-kioski.fi/Matkakortin-lataus.65.0.html>. Luettu 28.12.2012.

R-kioski Oy 2012. Luettavissa: http://www.r-kioski.fi/YRITYS.3.0.html?&no_cache=1 Luettu: 28.12.2012

R-kioski Oy 2011. Ärrä jamboree työkirja.

Routio, P. 3.8.2007. Palvelun teoriaa. Luettavissa:

<http://www2.uiah.fi/projects/metodi/027.htm>. Luettu: 29.5.2012.

Savikko, A. 10.12.2012. Projektisuunnittelija. R-kioski Oy. Haastattelu. Vantaa.

Savikko, A. 8.11.2013. Projektisuunnittelija. R-kioski Oy. Sähköposti. Vantaa

Seppälä, V. 1995. Helsingin kauppakorkeakoulu. Opetusmonisteita. Helsinki.

Searchbox. 1.8.2013. Luettavissa:

<http://www.searchbox.fi/Artikkelit/tag/mobiililaitteet/>. Luettu: 1.8.2013.

Taanila, A. 14.11.2012. Lehtori. HAAGA-HELIA Ammattikorkeakoulu. Määrällisen aineiston kerääminen.

Tekes 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua yrityksille. Opas yrityksille. Luettavissa: <http://www.tekes.fi>. Luettu: 8.9.2013.

Vonderembse, M. & White, G. 1996. Operations management: concepts, methods and strategies. West Publishing Company. Eagan

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas. 2. uudistettu painos. Ky-palvelu. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. (salainen liite)



R-kioskin asiakaskysely kesäkuu 2012

Hei,

Kiitos mielenkiinnostasi lopputyötäni kohtaan. Teen lopputyöni matkustamiseen ja vapaa-aikaan liittyvistä R-kioskin palveluista ja tuotteista. Vastaaminen vie noin viisi minuuttia ja toivon, että vastaat sinulle esitettäviin kysymyksiin rehellisesti.

Syötä alla olevaan kenttään sähköpostiosoitteesi, jotta osallistut Finnkinon sarjalippujen arvontaan! _____

Ikäsi?

- ☐ alle 20
- ☐ 20-29
- ☐ 30-39
- ☐ 40-49
- ☐ 50-59
- ☐ 60-69
- ☐ 70 tai enemmän

Sukupuolesi?

- ☐ mies
- ☐ nainen

1. Kuinka usein asioit R-kioskillä?

- ☐ Kaksi kertaa viikossa tai useammin
 - ☐ 2-4 kertaa kuukaudessa
 - ☐ Kerran kuukaudessa tai harvemmin
 - ☐ En yleensä asioi R-kioskillä. Miksi?
-

2. Mikä on kotitaloutesi postinumero?

3. Montako henkilöä kuuluu kotitalouteesi?

- ☐ Neljä tai useampi henkilö

- ☐ Kolme henkilöä
- ☐ Kaksi henkilöä
- ☐ Yksi henkilö

4. Kuinka paljon kulutat keskimäärin rahaa kuukaudessa R-kioskilla asioidessasi?

- ☐ 5 € tai vähemmän
- ☐ 6-10 €
- ☐ 11-19 €
- ☐ 20-39 €
- ☐ 40-59 €
- ☐ 60 € tai enemmän

5. Mikä on ensisijainen syys R-kioskilla asiointiin? (valitse yksi vaihtoehto)

- ☐ Pelaaminen (Veikkaus, Toto, RAY:n rahapelit)
- ☐ Alkoholi- ja tupakkatuotteet
- ☐ Heti syötävät elintarvikkeet (kahvit, leivonnaiset, välipalat, lounaat)
- ☐ Elintarvikkeet kotona käytettäväksi
- ☐ Virvoitusjuomat, makeiset, jäätelö, snacksit ja välipalat
- ☐ Matka- tai tapahtumaliput, prepaid-liittymät, Ärrä Express-noutopaketit, kalastusluvat
- ☐ Lehdet, kirjat, DVD-vuokraus
- ☐ Lahjakortit tai muut lahjatuotteet
- ☐ Jokin muu syy, mikä? _____

6. Mikä on toissijainen syys R-kioskilla asiointiin? (voit vastata useampaan vaihtoehtoon)

- ☐ Pelaaminen (Veikkaus, Toto, RAY:n rahapelit)
- ☐ Alkoholi- ja tupakkatuotteet
- ☐ Heti syötävät elintarvikkeet (kahvit, leivonnaiset, välipalat, lounaat)
- ☐ Elintarvikkeet kotona käytettäväksi
- ☐ Virvoitusjuomat, makeiset, jäätelö, snacksit ja välipalat
- ☐ Matka- tai tapahtumaliput, prepaid-liittymät, Ärrä Express-noutopaketit, kalastusluvat
- ☐ Lehdet, kirjat, DVD-vuokraus
- ☐ Lahjakortit tai muut lahjatuotteet

7. Kuinka oheinen väittämä sopii R-kioskiin palvelun / tuotteen ostopaikkana?

	sopii erittäin hyvin	sopii melko hyvin	ei hy- vin/ei huonosti	sopii melko huonosti	sopii erittäin huonosti
HSL - Helsingin seudun liikenteen matkakorttien lataus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Muiden kaupunkien kaupunkilii-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

kenteen liput					
VR:n junaliput	()	()	()	()	()
Matkahuollon bus- siliput / Matka- huollon kortin la- taus	()	()	()	()	()
Lippupalvelun li- put	()	()	()	()	()
Lippupisteen liput	()	()	()	()	()
Tiketin liput	()	()	()	()	()
Lahjakortit	()	()	()	()	()
Kalastusluvat	()	()	()	()	()
Eurooppalaisen matkavakuutukset	()	()	()	()	()

**8. Mitkä seuraavista palveluista/tuotteista ovat mielestäsi R-kioskillä myyn-
nissä? (vastaa kyllä/ei)**

	kyllä	ei
HSL - Helsingin seudun liikenteen matkakorttien lataus	()	()
Muiden kaupun- kien kaupunkili- ikenteen liput	()	()
VR:n junaliput	()	()
Matkahuollon bus- siliput / Matka- huollon kortin la- taus	()	()
Lippupalvelun li- put	()	()
Lippupisteen liput	()	()
Tiketin liput	()	()
Lahjakortit	()	()
Kalastusluvat	()	()
Eurooppalaisen matkavakuutukset	()	()

**9. Valitse ne palvelut/tuotteet, jotka hankit ensisijaisesti R-kioskilta? (tässä
voi olla useampi vaihtoehto)**

- ☐ HSL - Helsingin seudun liikenteen matkakorttien lataus
- ☐ Muiden kaupunkien kaupunkiliikenteen liput
- ☐ VR:n junaliput
- ☐ Matkahuollon bussiliput / Matkahuollon kortin lataus
- ☐ Lippupalvelun liput

- ☐ Lippupisteen liput
- ☐ Tiketin liput
- ☐ Lahjakortit
- ☐ Kalastusluvut
- ☐ Eurooppalaisen matkavakuutukset
- ☐ Ei mikään ylläolevista

10. Valitse ne palvelut/tuotteet, jotka hankit toissijaisesti R-kioskilta? (tässä voi olla useampi vaihtoehto)

- ☐ HSL - Helsingin seudun liikenteen matkakorttien lataus
- ☐ Muiden kaupunkien kaupunkiliikenteen liput
- ☐ VR:n junaliput
- ☐ Matkahuollon bussiliput / Matkahuollon kortin lataus
- ☐ Lippupalvelun liput
- ☐ Lippupisteen liput
- ☐ Tiketin liput
- ☐ Lahjakortit
- ☐ Kalastusluvut
- ☐ Eurooppalaisen matkavakuutukset
- ☐ Ei mikään ylläolevista
- ☐ Ostan oheiset tuotteet muualta, mistä?

11. Jos et hanki matkustukseen ja vapaa-aikaan liittyviä palveluita / tuotteita R-kioskilta, niin mikä saisi sinut hankkimaan ne R-kioskilta?

- ☐ Ei mikään
- ☐ Jokin muu, mikä _____

12. Ostatko lahjakortteja? Mikäli ostat, mitä lahjakortteja allaolevista?

- ☐ En osta lahjakortteja
- ☐ Tjäreborgin matkalahjakortit
- ☐ Naantalin kylpylä
- ☐ Vierumäki
- ☐ Hotellimaailma (Cumulus, Rantasipi, Crowne Plaza, Holiday Inn, Ramada, Seura-huone Helsinki, Ikaalisten kylpylä)
- ☐ Rantasipi kylpyläpaketit
- ☐ Haikon kartano
- ☐ Holiday Club Resort - kylpylähotellit

13. Arvioi alla olevien palveluiden / tuotteiden tuotevalikoimaa R-kioskilla?

	erittäin hyvä	hyvä	ei hyvä/ei huono	huono	erittäin huono
matkakorttien lataukset (HSL ja muut kaupunkiliiput)	()	()	()	()	()
Matkaliput (VR, Matkahuolto)	()	()	()	()	()
Tapahtumaliput (Lippupiste, Lippupalvelu, Tiketti)	()	()	()	()	()

Lahjakortit	()	()	()	()	()
Kalastusluvut	()	()	()	()	()
Matkavakuutukset	()	()	()	()	()

14. Mistä saat / haet tietoa R-kioskin palveluista ja tuotteista? (tässä voi olla useampi vaihtoehto)

- ☐ R-kioskin verkkosivut (www.r-kioski.fi)
☐ R-kioskin TV / radiomainokset
☐ Ärrä-Uutiset
☐ R-kioskin myyjältä
☐ Ystäviltä tai sukulaisilta
☐ R-kioskin Facebook sivut (http://www.facebook.com/rkioski)
☐ En hae tietoa mistään
☐ Muualta, mistä? _____

15. Jos kaipaavat jotain muuta tietoa, mitä edellisen kysymyksen kanavista et löydä, niin mitä tietoa kaipaavat?

16. Mitä palveluita/tuotteita kaipaavat R-kioskin valikoimiin?

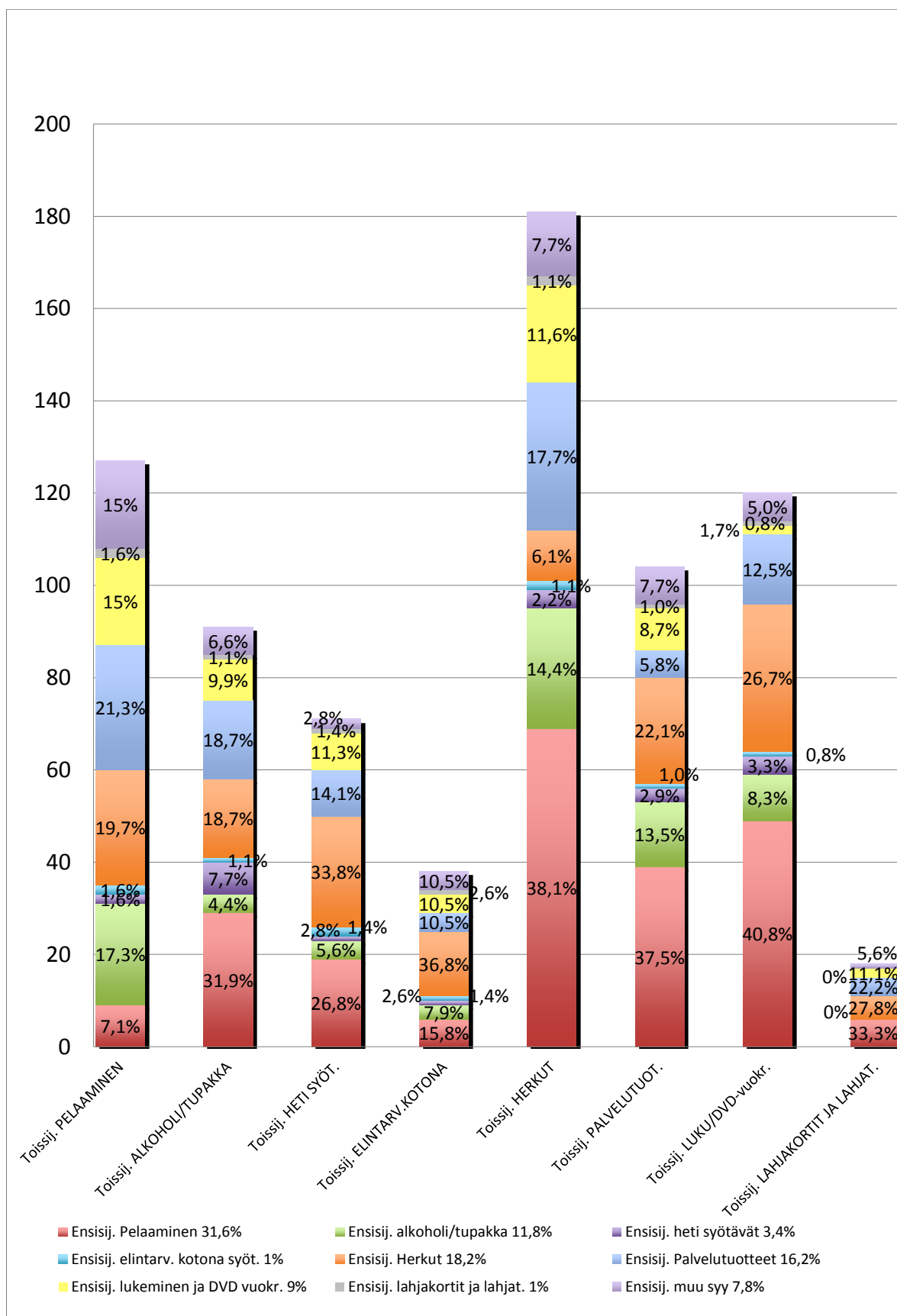
17. Haluatko antaa vielä muuta palautetta R-kioskin palveluista tai tuotteista? Otamme mielellämme vastaan kehitysehdotuksia, ruusuja tai risuja. Palautteesi on meille äärimmäisen tärkeää, jotta voimme tulevaisuudessa kehittää toimintaamme ja palvelujamme asiakkaidemme haluamaan suuntaan.

Kiitos vastauksista ja aurinkoista alkukesää!

Vastauksesi osallistuu Finnkinon sarjalippujen arvontaan. Arvomme 5 kpl Finnkinon leffalippupaketteja (kussakin paketissa 4 kpl leffalippuja). Otamme voittajiin yhteyttä sähköpostitse.

Terveisin,
 Juha Kaarenmaa
 R-kioski Oy

Liite 3. Ensijaisten ja toissijaisten syiden ristiintaulukointi kuviona (n-luku=500)



Kunkin toissijaisen syyn palkin sisällä näkyvät asiakkaiden ensisijainen syyt eli mitä tuotteita he tulivat alunperin hakemaan.

Liite 4. Ensijaisten ja toissijaisten syiden ristiintaulukointi taulukkona (n-luku=500)

1.sijainen syyn ja 2.sijaisen syyn ristiintaulukointi

ENSISIJAINEN SYYSÄSIOIDA				TOISSIJAINEN SYYSÄSIOIDA															
				2.sij./Pelaaminen		2.sij./Alkoholi- ja tupakkatuot.		2.sij./Hetimitä käyttävät		2.sij./Elintarvikkeet		2.sij./Herkut		2.sij./Palvelutuotteet		2.sij./Lehdet, kirjat ja DVD-vuok.		2.sij./Lahjakortit ja muut lahjat.	
	Lukumäärä	%		Lukumäärä	%	Lukumäärä	%	Lukumäärä	%	Lukumäärä	%	Lukumäärä	%	Lukumäärä	%	Lukumäärä	%	Lukumäärä	%
Pelaaminen	158	31,6%		9	7,1%	29	31,9%	19	26,8%	6	15,8%	69	38,1%	39	37,5%	49	40,8%	6	33,3%
Alkoholi- ja tupakkatuotteet	59	11,8%		22	17,3%	4	4,4%	4	5,6%	3	7,9%	26	14,4%	14	13,5%	10	8,3%	0	0,0%
Hetimitä käyttävät	17	3,4%		2	1,6%	7	7,7%	1	1,4%	1	2,6%	4	2,2%	3	2,9%	4	3,3%	0	0,0%
Elintarvikkeet kotona käyt.	5	1,0%		2	1,6%	1	1,1%	2	2,8%	1	2,6%	2	1,1%	1	1,0%	1	0,8%	0	0,0%
Herkut	91	18,2%		25	19,7%	17	18,7%	24	33,8%	14	36,8%	11	6,1%	23	22,1%	32	26,7%	5	27,8%
Palvelutuotteet	91	18,2%		27	21,3%	17	18,7%	10	14,1%	4	10,5%	32	17,7%	6	5,8%	15	12,5%	4	22,2%
Lehdet, kirjat ja DVD-vuokraus	45	9,0%		19	15,0%	9	9,9%	8	11,3%	4	10,5%	21	11,6%	9	8,7%	2	1,7%	2	11,1%
Lahjakortit ja muut lahjat.	5	1,0%		2	1,6%	1	1,1%	1	1,4%	1	2,6%	2	1,1%	1	1,0%	1	0,8%	0	0,0%
Muu syysä (katso*)	29	5,8%		19	15,0%	6	6,6%	2	2,8%	4	10,5%	14	7,7%	8	7,7%	6	5,0%	1	5,6%
Kaikkien yhteensä	500	100,0%		127	100,0%	91	100,0%	71	100,0%	38	100,0%	181	100,0%	104	100,0%	120	100,0%	18	100%

1) Virvoitusjuomat, makeiset, jäätelö, snacksit ja välipalat

2) Matka- ja tapahtumaliput, peipaid-liittymät, Air Expressin outopaketit, kalastusluvat

3) Muut syysä

Liite 5. Tarkennuksia ”ostan muualta” -vastauksiin (kuvio 17)

en osta lainkaan	2
internetistä	22
missä, Amex käy maksuvälineenä	1
omista toimipisteistä	14
omista toimipisteitä/internetistä	5
ei vastausta	6
<hr/>	
yhteensä	50

Liite 6. Tarkennuksia vastauksiin: ”Mikä saisi hankkimaan matkapalveluita R-kioskilta?”
(kuvio 18)

Tarkennukset "myy syy vastauksiin"

1. American Express maksuvaihtoehtoksi
2. Jos asuisi pienemmällä paikkakunnalla, jossa palveluita ei olisi tarjolla niin paljon kuin isommissa kaupungeissa.
3. Laajemmat aukioloajat, edullisuus
4. Laajempi valikoima
5. Monipuolisuus
6. Asiantuntevampi myyjä
7. Paikallisista toimistoista

Tarkennukset "tuote ei valikoimissa/puute tuotteessa"-vastauksiin

1. Paketit
2. Jos esim. seutulipun voisi ostaa R-kioskilta, mutta ainakaan paikkakuntani R-kioskilta seutulippuja ei voi ostaa.
3. Kaupunkiliikenteen lippuja ei saatavilla kioskista, VR:n netistä varattuja lippuja ei voi lunastaa R-kioskilta.
4. Monipuolisempi paikallisbussilippuvalikoima
5. Mahdollisesti joku automaatti, koska monesti kioskilla pitkät jonot.
6. Habbo pelikortit.
7. Sporttipassi ja Smartum käyttöön
8. Esim. jos Lippupalvelun lippuja ostaessa voisi valita mieleisensä istumapaikan konserttiin tms. Ärrän tiskillä. Nyt tätä mahdollisuutta ei taida olla, joten liput tulee useimmiten ostettua netin kautta (ja tarvittaessa haettua Ärrältä).
9. Esim Oulun bussilippua ei voi ladata kuin osalla ärristä = saatavuus; pienemmät välityspalkkiot.
10. Näyttökortissa pitäisi olla mahdollisuus tarkistaa saldo netistä.
11. Näyttökortissa pitäisi olla mahdollisuus tarkistaa saldo netistä.

Tarkennukset "enemmän tietoa saatavuudesta/mainonta" -vastauksiin

1. Parempi tieto tuotteista, mainonta
2. Mainonta
3. Mainostus, sillä aina ei muista että niitäkin saa Ärrältä.
4. Tieto ko. palvelujen saatavuudesta
5. Mainonta
6. Enemmän tietoa asiasta
7. Ehkä enemmän infoa asiasta
8. Tieto
9. Mainostus
10. Parempi mainonta, nopeampi toiminta (kassa lataa hirveän kauan).
11. Parempi markkinointi
12. Enemmän tietoa asioista
13. Varmaan enempi mainonta että R-kioskilta voi ladata matkakortit yms. tiedostaminen.
14. Parempi mainonta, en tiedä mitä saa ostettua ja mitä ei
15. Hyvä mainostus ja hinta
16. Tieto että niitä voi ostaa.
17. Parempi mainostus ja jos liput saisi helpommin. Pitää itse tällä hetkellä tietää haluamansa erittäin tarkkaan ja silti ei aina löydy.

Kassalla on rajallinen aika ja jonoa kertyy helposti taakse.

18. Mainostus

19. Mainostus

20. Laajempi mainostus asiasta

21. Enemmän infoa tuotteesta

22. Parempi tietoisuus saatavuudesta

23. Tieto palvelusta

24. Mainostus, harva tietää mitä lippuja R-kioskillä myydään.

25. Jos se olisi helppoa ja vaivatonta. Tiedot tuotteesta ja hinnoista olisi selkeästi nähtävissä ilman että tarvitsee myyjältä asioista kysellä.

26. Kun olisi selkeämmin asiakkaan saatavilla. Mainostus.

Liite 7. Avoimet vastaukset kysymykseen 16

Kysymys 16: Mitä palveluita/tuotteita kaipaavat R-kioskin valikoimiin?

Vastaukset, jotka liittyvät matkapalveluihin, 15 vastausta

- En mitään. Ehkä lahjakortit voisivat olla monipuolisempia, nyt on vain joitain matkalahjakortteja.
- Esim. Finnkinon liput olisi hyvä päästä hakemaan r-kioskilta niin ei aina tarvitse lähteä hakemaan niitä itse leffateatterista asti.
- Ruokapaikkojen lahjakortteja esim. Hese.
- Laajempaa valikoimaa lahjakortteja, ehkäpä paikallisiin liikkeisiin.
- R-kioskin oma lahjakortti.
- Laajempaa lahjakortti valikoimaa.
- R-kioskin oma lahjakortti mikä kävisi R-kioskin tuotteisiin.
- VR:n liput tulisi voida ostaa ja varata suoraan tiskiltä. Nykyiselläänhän ne pitää ensin varata, jotta ne saa ostettua Ärrällä ulos.
- Lahjakortteja useampiin palveluihin, koiranruokaa.
- Internetiä.
- Laajempi valikoima lahjakortteihin.
- Mahdollisuuden maksaa esim. Lippupalvelun lippuja Kulttuuriseteleillä.
- Lisää valikoimaa lahjakortteihin.
- Lisää lahjakortteja, pienempiin lahjatarpeisiin.
- Lisää lahjakorttivalikoimaa.

Liite 8. Avoimet vastaukset kysymykseen 17

Kysymys 17: Haluatko antaa vielä muuta palautetta R-kioskin palveluista tai tuotteista? Vastaukset, jotka liittyvät matkapalveluihin ja -tuotteisiin, 9 vastausta

- Tapahtumaliput on helppo hakea ärrältä.
- Parempi tiedottaminen R-kioskilta saatavista korteista, luvista ym. En esimerkiksi tiennyt, että kalastusluvan tai Eurooppalaisen matkavakuutuksen voi hankkia R-kioskilta.
- Voisitte myös alkaa myydä seutulippuja kioskeillanne, ainakaan Vääksyn R-kioskilta seutulippuja ei voi ostaa, mutta ladata niitä voi. Toivoisin, ettei kaikki olisi niin kallista R-kioskeilla, eli voisitte miettiä hinnoitteluanne uudelleen.
- VR:n lippujen myynti on tuonut helpotusta pienillä paikkakunnilla asuville ystävilleni. Myös muualta kylään tulevalle tutulle tai vanhuksille tiskiltä saatu palvelu on paljon automaatteja näppärämpää myös Helsingin ja pääkaupunkiseudun sisäisten lippujen osalta. Omalle eläkkeellä olevalle äidilleni neuvoin, että kun tulet kylään, niin menet ärrälle ja sanot montako päivää olet reissussa niin saat kortin ladattua. Ja hän on hyvin tyytyväinen, kun osaa liikkua täällä itsenäisesti. :) Pidän myös siitä, että tapahtumalippuja ei tarvitse hakea kaukaa.
- matkalippupalvelut) , niin yhteyksien pätkiessä olen saanut vain olkien nostelua ja huonoa palvelua sekä kehotuksen mennä hakemaan lippuni toisaalta?
- Verkkosivuja voisi kehittää helpompaan ja ymmärrettävämpään suuntaan
- Kyselyn kysymykset ovat hieman epäselviä, sillä joitakin tuotteita, kuten esim. VR:n lippuja ei varsinaisesti voi suoraan ostaa ärrän tiskiltä vaan ne pitää varata ensin VR:ltä ja noutaa varaus ärrältä.
- Menin ostamaan lippua festaritapahtumaan, ja myyjä oli kyllä ihan yhtä pihalla lipunostosta kun minäkin.
- Kerran joku osti kasan joitain matkalippuja. Yksi myyjä ja jono melkoinen. Niin, tuossa matkalippujen ostossa menee tai ainakin tuossa tapauksessa meni tuhattomasti aikaa, jotkut asiakkaat jo lähti muualle.

Kysymyksen 17 vastaukset koottuna:

- 2 Tapahtumalippujen helppous/VR lippujen helppous
- 2 Parempi tiedottaminen tuotevalikoimasta/selkeämmät verkkosivut
- 2 MH seutulippuja ei kaikissa kioskeissa/VR ei voi varata
- 2 Huono palvelua/Myyjä ei tunne tapahtumatuotteita
- 1 Matkalippujen myynti kestää liian kauan

Liite 9. Työryhmälle keinoja tulevaisuuden ennustamiseen

Myös heikkojen signaalinen hyödyntäminen auttaa ennakoimaan, innovoimaan ja kommunikoimaan tulevaisuutta. Peruspalikoina voidaan hyödyntää heikkoja signaaleja, joita löytää mm. sosiaalisesta mediasta, internetistä, ”blogeista” eli nettipäiväkirjoista, havainnoimalla ympäristöä, kuuntelemalla kollegaa, asiakkaan palautteista, uusien lakien säätämistä, pienistä virheistä, artikkeleista tai vaikkapa keskusteluista ystävien kanssa. (Lehtinen-Toivola, A. 2011).

Vaihtoehtoisia tulevaisuuksia voidaan ennustaa luomalla erilaisia skenaarioita. Yleensä on tapana luoda useampia vaihtoehtoja: vaihtoehto yksi, vaihtoehto kaksi ja vaihtoehto kolme. Niitä on myös tarkoitus testata erilaisin menetelmin. (Lehtinen-Toivola, A. 2011).

Aikaiset varoitusmerkkejä tulee myös osata seurata. Nikanderin aikaisia varoitusmerkkejä tulee osata seurata ennakkoon, jotta R-kioski olisi parhaalla mahdollisella tavalla tietoinen tulevasta tapahtumasta ja pystyisi niitä myös ennakoimaan. Aikainen varoitusmerkki voi olla havainto, signaali, viesti tai joku muu huomion herättävä ja merkittävä asia. Tällainen merkki voidaan käsittää ilmaisuna, näytteenä tai todisteena tulevaisuudessa tapahtuvasta joko positiivisesta tai negatiivisesta asiasta. Sen takia on tärkeää, että niiden ilmenemistä jatkuvasti tarkkaillaan nopeiden reaktioiden mahdollistamiseksi. Aikaisten varoitusmerkkien selvittämisessä käytetään apuna seuraavia lähteitä: ihminen, ryhmä, yritys, dokumentti, tilanne ja myös ”määrittelemätön seikka”. (Lehtinen-Toivola, A. 2011).

Villien korttien hyödyntäminen eli ”wild cards” ovat yllättävästi esiintyviä muutostekijöitä, jotka muuttavat äkkinäisesti tapahtumisen kehityskulun epävarmaksi. Villin kortteille on tyypillistä, että sen tapahtumisen todennäköisyys on matala. Mutta jos tai kun se tulee tapahtumaan, niin vaikutukset tulevaan kehitykseen ovat huomattavia. Tulee muistaa, että villillä kortilla ei ole historiaa, joten sen tapahtumista ei voida ennakoida minkäänlaisten historiallisten tai aikasarjoihin liittyvien ilmiöiden tai lainomaisuuksien avulla. (Lehtinen-Toivola, A. 2011).

Liite 10. Matkapalvelutuotteiden varaamiseen tarvittavat yhteystiedot, maksut ja lunastustiedot.

Kehitysehdotuksen selventämiseksi rakennettu taulukko.

Palvelu	Avoinna	Puhelinnumero	Hinta/min	Lunastus	Toimitusmaksu /kulut
Matka- huollon bussilip- pujen varauk- sien asiakas- palvelu	ma-pe klo 8-19	0200 4000	1,71 € / min + pvm	Varausnumerolla	Ei välityspalkkiota
VR:n puhelin- palvelu	Joka päi- vä klo 7-22	0600 41 900	1 € / pu- helu + pvm	Varausnumerolla	Ei välityspalkkiota
Lippupal- velun puhelin- palvelu	Ma-la 8-21, su ja arki- pyhinä 8-18	0600 10800 0600 10020	1,83 € / min + pvm 5,99 € / puhelu + pvm	Lunastus varauskoodilla	Toimitusmaksu 2,50 € / lippu. Verkkokaupan kautta varatuista lipuista varaus- maksu 1 € / lippu
Lippupis- teen pu- helinpal- velu	Avoinna joka päivä klo 7-22.	0600 900 900	Puhelun hintaa 1,97 € / min + pvm	Ennakkovaraus puhelin- palvelu/varausnumerolla Ärrältä	Tapahtumanume- rolla varaus ja lunastus saman- aikaisesti. Va- rausmaksu alka- en 2,50 € / lippu
HSL/muu kaupunki- liikenne	Ma-pe 7-19, la-su 9-17	09 4766 4000	Normaali lankapu- helumak- su		Asiakaspalvelus- ta vain neuvontaa
Tiketti	Ma-su 9-21	0600 11616	1,78 € / min + pvm	R-kioskilta voi lunastaa Tiketin nettikaupassa tai puhelinpalvelussa tehty- jä varauksia ja valmiiksi maksettuja tilauksia.	Tiketin lippujen toimitusmaksu on alkaen 1,50€ / lippu.
Kalastus- luvut				Kalastuksenhoitomaksu ja läänikohtainen viehe- kalastusmaksu	Toimituspalkkio 3 euroa / lupa.